



Ф Е Д Е Р А Л Ь Н Ы Й

# БИЗНЕС журнал

#1 (27) 2021

**ТЕМА НОМЕРА**

## ЭКСПОРТНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ

Где искать  
помощи начинающим  
экспортерам?

с. 26

### ПАВЕЛ ДОЛГОВ

Вице-президент  
Ассоциации экспортеров  
и импортеров

## ОШИБОК МОЖНО ИЗБЕЖАТЬ

с. 36

**АРКТИКА ПОСТАВЛЕНА НА КАРТУ!**  
Россия отказалась от своих исторических прав  
на арктические территории?

с. 16

**НАКАЧАННЫЕ ЛИКВИДНОСТЬЮ:  
КОГДА ЗАКОНЧАТСЯ ДЕНЬГИ У ПРАВИТЕЛЬСТВ?**  
Почему мировые аналитики больше боятся 2021-ого,  
чем печалются о «ковидном» 2020-ом?

с. 32

Цифровые версии журнала  
[business-magazine.online](http://business-magazine.online)





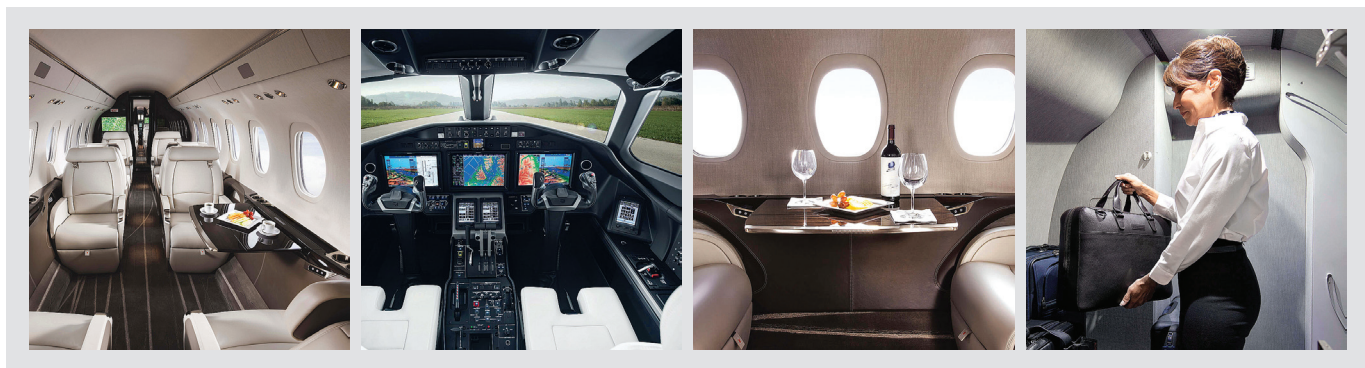
# БИЗНЕС НА БОЛЬШОЙ ВЫСОТЕ



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

## CESSNA CITATION LONGITUDE

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



Реклама. 16+

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

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





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

№ 1 (27) за 2021 год

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

Федеральный номер:

- дата выхода печатной версии — 10.01.2021
- дата выхода цифровой версии — 12.01.2021

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

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

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

Учредитель и издатель:  
ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ»

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

Отпечатано в ООО «Борус-Принт»,  
115201, г. Москва, пер. 1-й Котляковский, д. 3, этаж 2,  
пом. VII, ком. 5А, 5В (оф. 23)

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

Реклама и продвижение: Мария Звягинцева  
zvyagintseva@business-magazine.online

Подписной индекс: 82414

Генеральный директор  
ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ» —  
Мазов Андрей Сергеевич

Верстка: Сергей Ларшин

ISSN: 1819–267X

Размещение рекламы: /  
reklama@business-magazine.online

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

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

info@b-mag.ru

Для лиц старше 16 лет

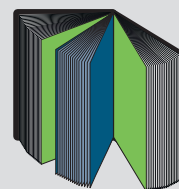
Цена свободная

## Региональные версии «Бизнес-журнала»

Учредитель: ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ»

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

Региональный охват  
и схема распространения  
«Бизнес-журнала»



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



ПЕРСОНА НОМЕРА **ПАВЕЛ ДОЛГОВ**



## ЭКСПОРТНЫЙ КОРИДОР ОТКРЫТ

Начинающему экспортеру по-прежнему не хватает ориентиров, к кому пойти и что нужно знать, чтобы открыть для себя международные рынки и начать экспортировать. Инфраструктура поддержки экспорта настолько разрослась, что разобраться в ней — отдельная работа, для которой компании-новички в экспорте вынуждены нанимать специальных консультантов. О том, каких ошибок можно избежать перед тем, как начать экспорт товаров и услуг, и о том, какие возможности пандемия открыла для отечественных производителей, «Федеральный Бизнес-журнал» говорил с Павлом Долговым, вице-президентом Ассоциации экспортеров и импортеров.

## 4 ГОД НЕВЫУЧЕННЫХ УРОКОВ: КАК СТРАНЫ МИРА ПРОШЛИ ИСПЫТАНИЕ COVID-19

Всемирный экономический форум опубликовал новый выпуск Доклада о глобальной конкурентоспособности. В этом специальном выпуске аналитики изложили приоритеты посткризисного восстановления и дали оценку эффективности борьбы с пандемией. Что рекомендовали мировым лидерам, и какое место в докладе отвели России?

10 За что затравили Трампа? Как в новых обстоятельствах доллар обрёл привилегированное положение? Почему значительной части физических и юридических лиц США придётся вновь привыкать по одежке протягивать ножки? Наш постоянный автор Анатолий Вассерман готов ответить на щекотливые вопросы об одной из сильнейших экономик мира.

## 12 ДОВЕРИЕ РАСТЕТ, ВСЛЕД ЗА НИМ И ЦЕНА

Как биткоин пробивал «потолок недоверия» и покориł институциональных инвесторов? С начала ноября 2020 года «Индекс страха и жадности» крипторынка находится на уровне «чрезвычайная жадность». Кто же больше «разгоняет» рынок: инвесторы или центробанки? Каких еще рекордов и побед ждем от крипторынка в наступившем году?

## 16 АРКТИКА ПОСТАВЛЕНА НА КАРТУ!

Но сможет ли Россия разыграть ее с пользой для себя? Необходимо в корне и как можно быстрее изменить подход к вопросу определения границ в Арктике, заявляют со страниц свежего номера ФБЖ юристы Фонда защиты инвесторов в иностранных государствах. Они же утверждают, что Россия может лишиться некоторых северных территорий, принадлежащих ей на основе исторических оснований.

## 22 ЛИДЕРЫ ПРОМЫШЛЕННОСТИ. ЛИДЕРЫ ВЫСОКИХ ТЕХНОЛОГИЙ

В Москве вручили премии инновационным предприятиям и лидерам цифровой трансформации. Кто среди лучших? Смотрите наш фоторепортаж с Торжественной церемонии награждения победителей.





**ТЕМА НОМЕРА: ЭКСПОРТНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ**

**26 ЭКСПОРТ И КООПЕРАЦИЯ:  
ПЕРЕЗАГРУЗКА**

Правительство пересмотрело подходы к национальному проекту «Международная кооперация и экспорт» и перезапустила, увеличив финансирование: 96 млрд рублей зарезервировано в федеральном бюджете на 2021 год под нацпроект «Международная кооперация и экспорт», в 2020 году на эти цели было заложено около 74 млрд рублей. Цифры озвучил премьер российского правительства на международном форуме «Сделано в России». Где искать помощи начинающим экспортерам? Как не запутаться в инструментах и институтах поддержки? Когда ждать либерализации валютного контроля и развертывания бондовых складов — обзор состояния российского экспорта и его перспективы в ключевых материалах номера.

**32 НАКАЧАННЫЕ  
ЛИКВИДНОСТЬЮ**

В 2020 году экономики стран, правительства и граждане пережили шок, который до этого никогда не испытывали. Уже после первого локдауна стало очевидно, что главная проблема для мира — нехватка ликвидности, оборотных средств, чтобы работать, платить зарплату, выполнять кредитные и контрактные обязательства. Проблемы нового года вызывают не меньшую тревогу, ведь у правительств скоро закончатся деньги. Что будет стимулировать мировую торговлю в 2021-ом году?



**42 НАШЛИ СВОЮ  
ЭКСПОРТНУЮ НИШУ**

Отчеты чиновников, красивые цифры годовой статистики — все это, конечно, хорошо и даже показательно для кого-то. Но куда более интересны конкретные примеры — успеха или провала — путь, который прошли российские компании в поиске собственного экспортного потенциала, выходов на новые рынки. На подобных примерах действительно проще понять, как не провалиться уже на старте, кого действительно ждут на международных рынках. В рамках одного материала мы собрали истории выхода на международные рынки предприятий совершенно разных секторов промышленности. Палитра получилась яркая, у каждого своя история международной торговли. Как и из чего складывался их успех?

**50 НАШЕ СПАСИБО БИЗНЕСУ**

Уже не первый год «Федеральный Бизнес-журнал» оказывает информационное содействие уникальному региональному проекту в области поддержки малого и среднего бизнеса — Региональной Бизнес-Премии. Проект стартовал в Туле 10 лет назад, с тех пор организаторы запустили Премию еще в трех городах: Орле, Калуге и Владимире. В этом году им пришлось принимать сложное решение: как проводить церемонии в период жестких ограничительных мер, которые действовали в городах присутствия проекта. И мы рады, что премию удалось не просто сохранить, а подарить каждому ее участнику персональный праздник. О том, как это было, смотрите и читайте в нашем материале.

**56 PRIVATE BANKING:  
ЛУЧШИЕ ИЗ ЛУЧШИХ**

Театр Et Cetera. Традиционно тотальный black tie. Неподдельная радость от личной встречи vis-a-vis и, конечно, праздничное настроение. Изменять этой традиции в российской индустрии

Private Banking не принято, у всех участников торжества есть день в календаре, который всегда занят под одно-единственное событие — вручение премии SPEAR'S RUSSIA WEALTH MANAGEMENT AWARDS. Поздравляем победителей и отводим им почетное место на страницах ФБЖ — листайте глянцевый фотоотчет, которым нельзя не любоваться.

**62 ЗА ВСЕ ОТВЕЧАЕМ МЫ!**

Это интервью о будущем ресторанной и event-индустрии мы проводили в одной из самых ярких и нарядных локаций столицы. Собеседник полон оптимизма и спокойного понимания того, что все даже в бизнесе спрогнозировать и предугадать невозможно. Философский взгляд на жизнь выручал многих в самые непростые времена, но этот человек делает ставку скорее на опыт и уверенность в своей команде. Еще один повод встретиться и поговорить о стратегии будущего — запуск нового проекта. Что, сейчас, в такие-то времена? О том, как запустить новое направление в сложные времена и быть уверенным в его успехе, читайте в этом выпуске.



# Год невыученных уроков:

## как страны мира прошли испытание COVID-19

Спустя почти год после начала пандемии коронавирусной инфекции COVID-19 спровоцированный этим событием экономический спад всё ещё оказывает значительное воздействие на экономику и социальную сферу. Ни одна страна не смогла избежать негативных последствий. Однако, как отмечают авторы нового выпуска Доклада о глобальной конкурентоспособности, подготовленного Всемирным экономическим форумом, страны с развитой цифровой экономикой и цифровыми навыками жителей, мощной системой социальной защиты и предшествующим опытом борьбы с эпидемиями лучше справляются с последствиями пандемии.

**В** специальном выпуске этого года изложены приоритеты посткризисного восстановления и последующего ускорения экономического роста, даны оценки факторов эффективности борьбы с пандемией и анализ того, какие страны лучше других подготовлены к трансформации в экономические системы, гармонично сочетающие цели производительности, человека и его потребностей и планеты.

В качестве признания экстраординарности событий 2020 года, а также сплочённых глобальных усилий по борьбе с кризисом общественного здравоохранения и его социально-экономическими последствиями, подготовка Глобального индекса конкурентоспособности и

расчёт рейтинга стран за 2020 год были приостановлены. В 2021 году очередной выпуск Доклада будет вновь использовать рейтинг как обновленную систему ориентиров для управления будущим экономическим ростом.

### Каковы необходимые условия для будущей экономической трансформации?

В докладе рассматриваются пути восстановления и преобразования в четырех сферах: благоприятные условия и стимулы, человеческий капитал, рынки и инновации.

- *Создание благоприятной среды и стимулов.* В докладе рекомендуется, чтобы правительства уделяли первоочередное внимание улучшению предоставления публичных услуг, управлению государственным долгом и расширению масштабов и влияния цифровизации. В долгосрочной перспективе рекомендуется более прогрессивное налогообложение, модернизация инженерной инфраструктуры и создание в целом более экологичной экономики.

- *Преобразования в сфере человеческого капитала.* В докладе отстаивается идея постепенного перехода от планов по массовому увольнению к комбинации упреждающих инвестиций в новые возможности на рынке труда, масштабирования программ переквалификации и повышения квалификации, а также создания систем социальной защиты, способствующих экономическому оживлению. В более долгосрочной перспективе руководители должны работать над обновлением содержания образовательных программ, реформированием трудового законодательства и совершенствованием использования новых технологий управления талантами.

- *Преобразование рынков.* Хотя с момента последнего кризиса финансовые системы стали значительно более стабильными, они должны быть более ин-

## Пандемия дала шанс политикам



### СААДИЯ ЗАХИДИ

Управляющий директор Всемирного экономического форума

В этот период глубокой неопределенности кризис в области здравоохранения и экономический спад заставляют кардинально переосмыслить экономический рост и его связь с последствиями для людей и для всей планеты. У политиков есть замечательная возможность воспользоваться этим моментом и сформировать такие новые экономические системы, которые будут высокопродуктивными при одновременном росте общего процветания и экологической устойчивости.





Россия в некоторых аспектах сегодня может быть примером перехода к более прогрессивному налогообложению, пересмотра подходов к налогообложению корпораций, материально обеспеченных и рабочего класса на национальном уровне и одним из инициаторов такого перехода в рамках скоординированного международного сотрудничества.

клюдивными, а растущая рыночная концентрация и повышение барьеров для перемещения товаров и людей может помешать преобразованию рынков. В докладе рекомендуется ввести финансовые стимулы для компаний за «зелёные» и инклюзивные инвестиции, обновить антимонопольные механизмы и законы о конкуренции.

● *Преобразование инновационной экосистемы.* В докладе рекомендуется расширять государственные инвестиции в научные исследования и разработки, одновременно поощряя их в частном секторе. В более долгосрочной перспективе страны должны поддерживать создание «рынков завтрашнего дня» и мотивировать компании к признанию личностного многообразия ради повышения творческого потенциала и конкурентоспособности.

### Какие страны лучше остальных готовы к экономическим преобразованиям?

Понятие трансформации экономики относительно новое, а объем доступных для его всесторонней оценки данных ограничен. Данные из 37 стран были сопоставлены с 11 приоритетными направлениями, изложенными в Докладе. Этот анализ позволил установить, что, хотя ни одна страна не готова к восстановлению и экономическим преобразованиям на все 100%, некоторые находятся в более выгодном положении. По оценкам, приведенным в докладе, 10%-ное повышение показателей готовности может привести к увеличению ВВП этих 37 стран вместе взятых на \$300 млрд. Однако эти приоритетные направления следует рассматривать с точки зрения их потенциального вклада в ускорение экономического роста, достижение инклюзивности и устойчивости.

### Сильные стороны России

Оценки позиций России были даны лишь по девяти из одиннадцати направлений.

Позитивную оценку российская экономика получила по трём направлениям. Во-первых, по сравнению со многими развитыми и развивающимися странами рынков труда в России одновременно сравнительно гибкий и вместе с тем предоставляет работникам определённую социальную защиту. В связи с этим по направлению «Регулирование рынка труда и организация системы социального обеспечения» Россия занимает 12 позицию из 37 стран. Также Россия в некоторых аспектах сегодня может быть примером перехода к более прогрессивному налогообложению, пересмотру подходов к налогообложению корпораций, материально обеспеченных и рабочего класса на национальном уровне и одним из инициаторов такого перехода в рамках скоординированного международного сотрудничества. Поэтому оценки по этому направлению также относительно высокие (20 место из 37). То же самое можно сказать про внедрение в бизнесе принципов многообразия, справедливости и инклюзивности в целях повышения творческого потенциала сотрудников: тут также сравнительно высокие оценки — 20–21 место из 37.

**В СТРАНАХ С ФОРМИРУЮЩЕЙСЯ РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКОЙ И РАЗВИВАЮЩИХСЯ СТРАНАХ РУКОВОДИТЕЛИ ОТМЕТИЛИ РОСТ ИЗДЕЖЕК БИЗНЕСА, СВЯЗАННЫХ С ПРЕСТУПНОСТЬЮ И НАСИЛИЕМ, СНИЖЕНИЕ УРОВНЯ НЕЗАВИСИМОСТИ СУДЕБНОЙ СИСТЕМЫ, ДАЛЬНЕЙШЕЕ СНИЖЕНИЕ КОНКУРЕНЦИИ И РОСТ МОНОПОЛИЗМА, А ТАКЖЕ СНИЖЕНИЕ ДОВЕРИЯ К ПОЛИТИЧЕСКИМ ЛИДЕРАМ**

## Слабые стороны России

Слабые позиции у России, прежде всего, по первому направлению (37/37) — повышение эффективности управления государственными учреждениями, применение долгосрочного видения и укрепление общественного доверия за счёт добросовестного предоставления услуг для граждан. Это пока удалось России хуже, чем другим странам. Такая же ситуация по второму направлению (37/37): Россия хуже прочих стран рейтинга готова модернизировать инфраструктуру в целях ускоренной трансформации в энергетике, а также расширять доступ к электроэнергии и цифровым технологиям. Аналогичная ситуация и по восьмому направлению (37/37): России больше, чем другим странам, необходимо актуализировать принципы защиты конкуренции и антимонопольное регулирование с учётом требований Четвертой промышленной революции, обеспечивая тем самым доступ к рынкам как на национальном, так и на международном уровне.

По четвёртому направлению Россия оказалась в нижней части рейтинга (28/37) — обновление содержания образовательных программ и увеличение инвестиций в развитие навыков, которые являются ключевыми

для будущих рабочих мест и рынков завтрашнего дня. Также относительно неблагоприятная на сегодня для России ситуация по седьмому направлению (29/37) — увеличение финансовых вложений в долгосрочные инвестиции, в достижение и укрепление устойчивости и инклюзивности. Аналогично и по десятому направлению (28/37): Россия не спешит стимулировать и расширять долгосрочные инвестиции в исследования, инновации и изобретения, которые могут создать новые рынки завтрашнего дня.

## Кому кризис дался легче?

Страны с развитой цифровой экономикой и цифровыми навыками были более успешными в поддержании экономического роста в период дистанционной работы. В частности, хорошие результаты показали Нидерланды, Новая Зеландия, Швейцария, Эстония и США. Страны с надёжными системами социальной поддержки в период кризиса, такие как Дания, Финляндия, Норвегия, Австрия, Люксембург и Швейцария, были хорошо подготовлены к оказанию необходимой помощи тем, кто остался без работы. Страны с развитым финансовым сектором, такие как Финляндия, США, ОАЭ и Сингапур, смогли с большей лёгкостью обеспечить предоставление заёмных средств малому и среднему бизнесу и предотвратить массовые банкротства. Страны, которые смогли успешно спланировать и скоординировать действия в сфере здравоохранения, налоговой и социальной политике, добились сравнительно больших успехов в смягчении последствий кризиса, среди них — Сингапур, Швейцария, Люксембург, Австрия и ОАЭ.

Отдельные примеры свидетельствуют о том, что страны, ранее уже сталкивавшиеся с эпидемией коронавируса (такой как SARS — атипичная пневмония), располагали более совершенными планами действий на случай подобного кризиса, протоколами лечения и технологическими системами (например, Республика Корея, Сингапур) и смогли сдерживать эпидемию более успешно, чем другие страны.

## Побочные эффекты пандемии

В странах с развитой экономикой лидеры бизнеса стали свидетелями усиливающегося монополизма, заметного снижения конкуренции в сфере услуг, сокращения сотрудничества между компаниями и снижения доступности квалифицированных работников на рынке труда по мере того, как ускорялся переход к дистанционной работе с использованием цифровых технологий. Позитивным моментом, по мнению руководителей компаний, стала активная реакция правительств на изменения, большая сплочённость коллективов внутри компаний и повышение доступности венчурного капитала.

В странах с формирующейся рыночной экономикой и в развивающихся странах руководители отметили рост издержек бизнеса, связанных с преступностью и насилием, снижение уровня независимости судебной системы, дальнейшее снижение конкуренции и рост монополизма, а также снижение доверия к политиче-

## Стартовые позиции России



### АЛЕКСЕЙ ПРАЗДНИЧНЫХ

Координатор программы Всемирного экономического форума по конкурентоспособности стран в России, партнер Strategy Partners, исполнительный директор Евразийского института конкурентоспособности.

Обобщённая оценка стартовых позиций России составляет 50,4 балла из 100 максимально возможных — это больше, чем у Индии, а также у некоторых латиноамериканских (Аргентина, Мексика), восточноевропейских (Польша, Венгрия, Словакия) и средиземноморских стран (Греция, Турция), но значительно меньше по сравнению со странами G-7 (США, Канада, Великобритания, Франция, Германия, Италия, Япония) или с Китаем. Скорее стоит рассматривать эти оценки как стартовые позиции на пути преобразований и восстановления российской экономики, которой предстоит не просто пережить пандемию и снижение экономической активности, но и адаптироваться к новым вызовам, включая ускорение цифровой

трансформации и конкуренцию за рынки будущего. Важно учесть факторы посткризисного восстановления и последующего ускорения экономического роста для реализации экономической и социальной повестки.



# Рекомендации для лучшего будущего

№	Направление	Страны-лидеры (топ-3)	Позиции России
1	Обеспечить повышение эффективности управления государственными учреждениями, применять долгосрочное видение, укреплять общественное доверие за счёт добросовестного предоставления услуг населению	Финляндия Новая Зеландия Швейцария	37/37
2	Модернизировать инфраструктуру в целях ускоренной трансформации в энергетике, расширять доступ к электроэнергии и цифровым технологиям	Эстония Нидерланды Дания	37/37
3	Перейти к более прогрессивному налогообложению, пересмотреть подходы к налогообложению корпораций, материально обеспеченных и рабочего класса на национальном уровне и в рамках скоординированного международного сотрудничества	ЮАР Япония Респ. Корея	20/37
4	Обновить содержание образовательных программ и увеличить инвестиции в развитие навыков, которые являются ключевыми для будущих рабочих мест и рынков завтрашнего дня	Финляндия Нидерланды Дания	28/37
5	Пересмотреть регулирование рынка труда и организацию системы социального обеспечения с учётом новых задач развития экономики и новых потребностей работников	Дания Великобритания Швейцария	12/37
6	Расширить инфраструктуру ухода за пожилыми людьми, детьми и здравоохранения в целом, обеспечить доступ и развитие инноваций на благо людей и экономики	Швеция Дания Канада	нет оценки
7	Стимулировать увеличение финансовых вложений в долгосрочные инвестиции, в достижение и укрепление устойчивости и инклюзивности	Финляндия Новая Зеландия Швеция	29/37
8	Актуализировать принципы защиты конкуренции и антимонопольное регулирование с учётом требований Четвертой промышленной революции, обеспечив доступ к рынкам как на национальном, так и на международном уровне	США Канада Китай	37/37
9	Способствовать созданию рынков завтрашнего дня, особенно в тех сферах, где требуется партнёрство государственного и частного сектора	Финляндия США Япония	нет оценки
10	Стимулировать и расширять долгосрочные инвестиции в исследования, инновации и изобретения, которые могут создать новые рынки завтрашнего дня	США Япония Финляндия и Респ. Корея	28/37
11	Стимулировать компании учитывать принципы многообразия, справедливости и инклюзивности в целях повышения творческого потенциала	Китай Швеция Новая Зеландия	20-21/37

## Ставки выше некуда



### КЛАУС ШВАБ

Основатель и  
Исполнительный  
председатель Всемирного  
экономического форума

Всемирный экономический форум многие годы призывает государственных деятелей сфокусироваться на долгосрочном процветании, а не только на краткосрочном экономическом росте. В этом докладе четко обозначены приоритетные задачи по повышению производительности, устойчивости и инклюзивности экономики по мере выхода из кризиса.

Ставки за трансформацию наших экономических систем сегодня просто небывалые, выше уже некуда.

**ОТДЕЛЬНЫЕ ПРИМЕРЫ СВИДЕТЕЛЬСТВУЮТ О ТОМ, ЧТО СТРАНЫ, РАНЕЕ УЖЕ СТАЛКИВАВШИЕСЯ С ЭПИДЕМИЕЙ КОРОНАВИРУСА (ТАКОЙ КАК SARS — АТИПИЧНАЯ ПНЕВМОНИЯ), РАСПОЛАГАЛИ БОЛЕЕ СОВЕРШЕННЫМИ ПЛАНАМИ ДЕЙСТВИЙ НА СЛУЧАЙ ПОДОБНОГО КРИЗИСА, ПРОТОКОЛАМИ ЛЕЧЕНИЯ И ТЕХНОЛОГИЧЕСКИМИ СИСТЕМАМИ (НАПРИМЕР, РЕСПУБЛИКА КОРЕЯ, СИНГАПУР) И СМОГЛИ СДЕРЖИВАТЬ ЭПИДЕМИЮ БОЛЕЕ УСПЕШНО, ЧЕМ ДРУГИЕ СТРАНЫ**



ским лидерам. Они также положительно отнеслись к антикризисным мерам правительства, отметили более активное сотрудничество в коллективах внутри компаний и рост доступности венчурного капитала. Они также отметили рост возможностей для привлечения талантливых специалистов, вероятно, отчасти за счёт ускоренного проникновения цифровых технологий на рынке труда.

### Кому над чем работать

- Переход к более «зеленой» и инклюзивной экономике должен подкрепляться значительными инвестициями в инфраструктуру, включая расширение телекоммуникационной инфраструктуры. В настоящее время лучше всего к этому подготовлены Дания, Нидерланды, Финляндия и Эстония.

- Экологизация экономики потребует модернизации энергетической инфраструктуры, транспортных сетей и обязательств как государственного, так и частного секторов по расширению и соблюдению многосторонних соглашений в области охраны окружающей среды. Дания, Эстония, Финляндия и Нидерланды наилучшим образом подготовлены к проведению экономических преобразований через инфраструктуру. К наименее подготовленным странам относятся Россия, Индонезия, Турция и ЮАР.

- Повышение мотивации к направлению финансовых ресурсов на долгосрочные инвестиции в реальный сектор экономики может способствовать достижению стабильности и инклюзивности. Финляндия, Швеция, Новая Зеландия и Австрия подготовлены лучше, чем другие страны с развитой экономикой, в то время как США, будучи крупнейшим финансовым центром в мире, входят в число наименее подготовленных по этому направлению.

- Переход к более прогрессивным системам налогообложения становится ключевым фактором экономических преобразований. По этому показателю Республика Корея, Япония, Австралия и ЮАР набрали наибольшее количество баллов благодаря относительно сбалансированным и прогрессивным налоговым системам.

- Для повышения уровня социальной защиты необходимо лучше интегрировать образование, трудовое законодательство и социальную поддержку в жизнь общества, а также модернизировать образование с учётом требований рабочих мест будущего. Германия, Дания, Великобритания и Швейцария относительно лучше, чем другие страны, подготовлены к тому, чтобы сочетать адекватную охрану труда с новыми моделями систем социальной защиты. ЮАР, Индия, Греция и Турция наименее подготовлены.

- Стимулирование и расширение долгосрочных инвестиций в исследования, инновации и рост изобретательской активности могут создать новые рынки завтрашнего дня и стимулировать рост. Финляндия, Япония, США, Республика Корея и Швеция лучше подготовлены по этому направлению, в то время как Греция, Мексика, Турция и Словакия наименее подготовлены.



# FMCG & RETAIL

17-19  
МАРТА  
МОСКВА  
2021

## TRADE MARKETING FORUM 2021

IV Всероссийский форум по торговому маркетингу  
в сфере потребительских товаров

### В программе форума:

- Ключевые драйверы и инструменты при продвижении бренда в 2021 году
- Динамика продаж новинок food \ nonfood категорий
- Кейсы альтернативной промостратегии
- D2C – смещение фокуса производителя в B2C от B2B
- Перспективы взаимодействия производителей и маркетплейсов
- Омниканальная идентификация клиентов и построение экосистемы данных
- Использование Big Data в ежедневной работе
- Коммуникация с поколением миллениум: их мотивации и ценности
- Как считать эффективность неценовых имиджевых промо

### В числе спикеров представители компаний:

METRO CASH&CARRY, ЭФКО, ЯНДЕКС.ЕДАДИЛ, MARS, X5 RETAIL GROUP, ЮНИЧЕЛ, TELE2, GOODS.RU, УТКОНОС, DANONE, ПЕПСИКО, UNILEVER, BROCARD, ESSITY, NIELSEN, IPSOS, GFK RUS, IGOOODS, САНФРУТ, и многие другие

Подробнее на сайте форума

[www.interforums.ru/tm21](http://www.interforums.ru/tm21)

+7 (495) 125-04-12

\* Скидка не суммируется с другими скидками/акциями и скидкам по карте лояльности

**15%**  
эксклюзивная скидка  
для читателей  
журнала\*  
TM21BMO  
промокод

при поддержке  
ФЕДЕРАЛЬНЫЙ  
**БИЗНЕС**  
журнал



# За что затравили Трампа

## Доллару нужно транснациональное производство

Само поведение активистов демократической партии Соединённых Государств Америки по ходу подсчёта голосов, поданных на выборах президента 2020.11.03, однозначно показало: подтасовки в пользу Джозефа Робинетта Джозеф-Робинеттовича Байдена проведены с размахом, небывалым даже в США, чья система голосования наилучшим среди стран, всё ещё почему-то именующих себя развитыми, способом приспособлена для махинаций. Но все иски об опротестовании результатов подсчёта отвергнуты (по формальным основаниям, без рассмотрения по существу, чтобы не всплыли доказательства) не только в судах тех городов и государств, где власть принадлежит демократам, но и в Верховном суде, где 6 судей из 9 придерживаются консервативных убеждений, причём 3 из этих 6 назначены за 4 года президентства Дональда Джона Кристофер-Фредериковича Трампа и вроде бы могли его поддержать. Очевидно, дело не только в желании сохранить репутацию системы в целом сообразно лозунгу «права или неправы, но это моя страна». Должны быть и другие причины столь вопиющего и размашистого (да и рискованного: репутация страны в глазах значительной части мира уже испорчена) беззакония.

Уже не раз отмечал: ценность денег в конечном счёте определяется товарами и услугами, доступными за эти самые деньги (без их преобразования в иные взаиморасчётные единицы). Уровень цен зависит от соотношения всей товарной массы с числом денежных единиц и скоростью их обращения.

Привязка эмиссии денег к золото-валютным запасам, то есть, по сути, к накоплениям от довольно малой разницы между импортом и экспортом, в свою очередь составляющим в норме скромную часть общей экономической активности страны, не просто сокращает денежную массу по сравнению с потребностями хозяйства, она ещё и вызывает резкие колебания курса, бьющие по всем видам деятельности в стране, при любом изменении не только внутри отраслей, связанных с зарубежьем, но и непосредственно за рубежом. Так

что здравую идею предотвращения безудержного деньгопечатания нужно воплощать в жизнь иными способами.

Ещё в эпоху, когда бумажные деньги числились всего лишь удостоверениями права получить из банковских хранилищ соответствующее количество серебра и/или золота, Банк Англии при каждом серьёзном экономическом потрясении в стране получал специальным парламентским постановлением право выпускать больше денег, чем лежало в хранилищах этой почтенной частной лавочки — сообразно всплеску потребностей во взаиморасчётах и кредитах; правда, по исчерпанию надобности деньги вновь оседали в банке, так что привязка к драгоценным металлам восстанавливалась. В наши дни не только британские, но и общеевропейские деньги официально обеспечены лишь обязанностью принимать их в уплату. А на долларах так и напечатано: эта банкнота — законное средство платежа для всех обязательств, общественных и частных.

Поскольку деньги, привязанные ко всей товарной массе, устойчивее привязанных к накоплениям только от внешней торговли, их легче использовать как раз во внешней торговле: меньше риск потерь от колебания курса. С окончания наполеоновских войн и до Первой Мировой британский фунт постепенно вытеснял прямые перевозки драгоценных металлов для международных взаиморасчётов. Клиринг — взаимозачёт встречных платежей с прямой выплатой лишь некомпенсированной разницы — тоже постепенно перешёл на расчёт в тех же фунтах. После Первой Мировой, изрядно подорвавшей всё хозяйство Британской империи (а заодно и Французской — республики во внутренней политике, но второй после Британии по колониальным владениям; ещё четыре империи — Австрийская, Германская, Российская, Турецкая — вовсе развалились), международные финансовые потоки постепенно переориентировались на доллар. А уж после Второй Мировой доллар стал практически единственным глобальным платёжным инструментом. Не столько потому, что львиная доля золотых запасов других воевавших стран ушла на оплату поставок из США, сколько потому, что тамшнее производство не только не пострадало от боевых действий, но и колоссально разрослось на военных заказах, так



**АНАТОЛИЙ  
ВАССЕРМАН**

Писатель, политический консультант, журналист и многократный победитель интеллектуальных игр



что после войны львиную долю товаров, жизненно важных для полуразрушенной Европы, можно было купить только в Заокеанье.

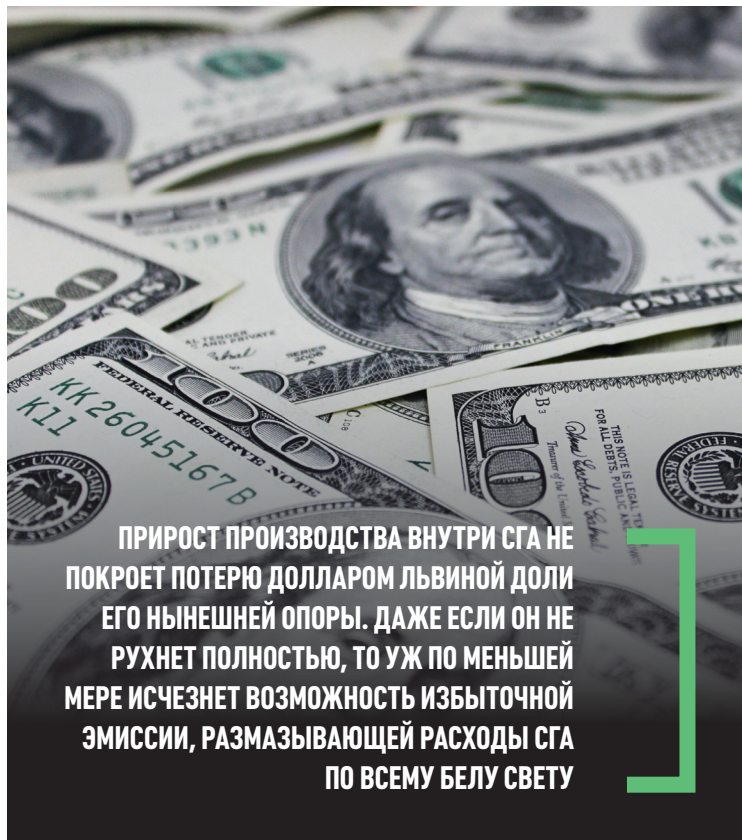
По мере восстановления, а затем и развития европейского производства общий международный товарооборот возрастал, и нужная для его обслуживания денежная масса многократно превысила общемировой золотой запас при тогдашнем номинальном золотом содержании каждой денежной единицы. Валютный кризис 1967–1973 годов закончился фактической отменой понятия золотого содержания: деньги стали обеспечиваться только текущим спросом на них — в конечном счёте, как отмечено выше, товарами да услугами.

В новых обстоятельствах доллар обрёл привилегированное положение. Он покрыл куда больше международных взаиморасчётов, чем все прочие валюты вместе взятые. И его доля в мировой торговле возрастала: чем больше товарная масса, связанная с конкретной валютой, тем меньше её колебания, а потому ею удобнее пользоваться — «имущему добавится, а у неимущего отнимется и то, что имеется» (Благая весть от Матфея, глава 13, стих 12).

Любой эмитент денег получает доход от самого факта их выпуска в обращение. Среди способов извлечения эмиссионного дохода есть и добросовестные, и явно разрушительные: например, напечатать заведомо больше, чем нужно, и успеть покрыть свои расходы до того, как рост денежной массы повлечёт рост цен — в том числе и на то, что нужно самому эмитенту. Если деньги обслуживают не только внутренний оборот, то избыточная денежная масса размазывается по всему миру и цены растут медленнее. Поэтому США смогли оплачивать эмиссией значительную часть своих расходов вроде бы без особого ущерба для всего мира, не говоря уж о себе любимых.

Четыре десятилетия назад США стали выводить значительную часть собственного производства в Китай. На этой почве постепенно сформировалась идея узкой специализации целых стран: часть производств из них выводится, часть просто закрывается под лозунгом углубления разделения труда — мол, оно повышает его производительность. На самом деле производительность растёт лишь в конкретных условиях и только до некоторого предела, а может и вовсе упасть. Как я уже отмечал, в современных условиях производительность растёт только в расчёте на одного работающего (чем меньше рабочих мест, тем проще оборудовать каждое из них по последнему слову техники), но падает в расчёте на одного живущего (всё больше живущих оказывается неработающими). Такова одна из причин тянущейся с 2008 го года по сей день (дольше любой из предшествующих) очередной Великой депрессии.

Чем больше звеньев технологических цепочек разделены политическими границами вследствие узкой специализации целых стран, тем больше общий межгосударственный товаропоток. Обслуживается он в основном долларами. Их эмиссия растёт. США получают выгоду даже от производств, полностью,



**ПРИРОСТ ПРОИЗВОДСТВА ВНУТРИ США НЕ ПОКРОЕТ ПОТЕРЮ ДОЛЛАРОМ ЛЬВИНОЙ ДОЛИ ЕГО НЫНЕШНЕЙ ОПОРЫ. ДАЖЕ ЕСЛИ ОН НЕ РУХНЕТ ПОЛНОСТЬЮ, ТО УЖ ПО МЕНЬШЕЙ МЕРЕ ИСЧЕЗНЕТ ВОЗМОЖНОСТЬ ИЗБЫТОЧНОЙ ЭМИССИИ, РАЗМАЗЫВАЮЩЕЙ РАСХОДЫ США ПО ВСЕМУ БЕЛУ СВЕТУ**

от сырья до конечного потребителя, лежащих за их пределами.

Трамп избран президентом в основном за обещание восстановить в США рабочие места, выведенные ранее. Это полезно для основной массы граждан, всё ещё способных полезно работать. Но покрытие потребностей США собственными усилиями сокращает импорт. Он сейчас составляет столь значительную долю мирового рынка, что придётся перестраивать всё глобальное хозяйство. В частности, вполне понятно, что узкая специализация целых стран, уже давно и разнообразно доказавшая свою разрушительность, вряд ли сохранится. Это в свою очередь означает сокращение международного товарооборота. Прирост производства внутри США не покроет потерю долларом львиной доли его нынешней опоры. Даже если он не рухнет полностью, то уж по меньшей мере исчезнет возможность избыточной эмиссии, размазывающей расходы США по всему белу свету. Значительной части физических и юридических лиц США придётся вновь (после нескольких десятилетий изобилия) привыкать по одежке протягивать ножки.

Вот почему Трампа травят с момента провозглашения в 2015 м лозунга «make America great again» и по сей день даже его вроде бы **ФБЖ**

# Доверие растет, вслед за ним и цена

Прошлый год оказался успешным для рынка криптовалют, хотя и с ним случился весенний обвал. Год начался с глобальной эпидемии, падения фондовых рынков и промышленного производства, а завершился бумом в технологическом секторе и на криптовалютном рынке. Что удалось биткоину за 2020-ый год, в каких рекордов и побед стоит ждать от него в 2021-ом году? Очевидно, что в будущем будет много интересного, но обо всем по порядку.

**Н**а начало 2020 года пришлось завершающая стадия «криптозимы» — биткоин смог преодолеть доминировавшие тогда «медвежьи» настроения и торговался на уровне около \$7000. На этом фоне ожидался период своеобразной «оттепели», но никто и не мог себе представить даже в самых розовых снах, что прошедший год окажется настолько продуктивным для криптовалют, а биткоин превзойдет по стоимости свой исторический максимум трехлетней давности.

## Как власти помогают биткоину

Во многом своим ростом биткоин обязан монетарной политике ФРС США — на фоне напечатанных ничем не подкрепленных 20 триллионов долларов криптовалюта стала восприниматься как альтернатива традиционным денежным знакам. Венчурные инвесторы стали переводить в криптовалюты часть своих портфелей.

Не будем забывать, что в протоколе биткоина изначально было оговорено, что раз в четыре года должно происходить двукратное уменьшение темпов эмиссии монет, получаемых майнерами. В этом есть неоспоримое преимущество криптовалюты по сравнению с большинством фиатных, которые обесцениваются из-за беспрецедентных монетарных и фискальных мер властей. Ограниченное предложение биткоина и регулярное снижение эмиссии создают условия для долгосрочного роста стоимости биткоина, который поддерживается стабильно увеличивающимся спросом.

## Приход крупных игроков

Чем еще стал 2020-ый для криптовалют? Он запомнится рынку как год массового принятия криптовалют институциональными инвесторами. В прошлом году объемом притока институциональных денег в продукты, связанные с криптовалютами, достиг рекордных значений за всю историю. Рост интереса институционалов к криптовалютам отражается в объеме инвестиций, которые вливают крупные фонды в крипторынок, и в торговой активности на таких регулируемых площадках, как Чикагская товарная биржа (CME). В августе и сентябре поставщик аналитического ПО iCryptoStrategy купил биткоины на сумму \$250 млн и \$175 млн соответственно. Компания стала первой, среди публично торгуемых на Nasdaq, кто вложил часть капитала в криптовалюты, а в декабре MicroStrategy объявила о планах разместить деривативы на сумму \$550 млн, выручку от которых они снова инвестирует в биткоин.



**НИКИТА  
ЗУБОРЕВ**

Руководитель отдела  
PR и маркетинга  
BestChange.ru

**С НАЧАЛА НОЯБРЯ 2020 ГОДА «ИНДЕКС СТРАХА И ЖАДНОСТИ» КРИПТОРЫНКА НАХОДИТСЯ НА УРОВНЕ «ЧРЕЗВЫЧАЙНАЯ ЖАДНОСТЬ». ЛЮДИ ЧАСТО ПРОДАЮТ СВОИ МОНЕТЫ, ИРРАЦИОНАЛЬНО РЕАГИРУЯ НА КУРСЫ ВАЛЮТ, СЛЕДОВАТЕЛЬНО, РАСТЕТ И ВОЛАТИЛЬНОСТЬ, А РЫНОЧНЫЕ ФАЗЫ ИМЕЮТ СВОЙСТВО СМЕНЯТЬ ДРУГ ДРУГА — ТРЕНДЫ НЕ БЫВАЮТ ПОСТОЯННЫМИ**





Комиссия по ценным бумагам и фьючерсам Гонконга (SFC) выдала первую криптовалютную лицензию, которая позволяет компании OSL Digital Securities Ltd осуществлять регулируемую брокерскую деятельность и услуги автоматической торговли цифровыми активами, благодаря этому институциональные инвесторы получают доступ к торговле биткоином, эфириумом и security-токенами.

В начале октября Square Джека Дорси, создателя Twitter, также заявила о покупке биткоинов на \$50 млн, что составило примерно 1% от общих активов. Страховая компания MassMutual из США, под управлением которой находятся активы на \$235 млрд, сообщила об инвестиции в биткоин на \$100 млн. Не будем забывать и тот факт, что платежный гигант American Express инвестировал в криптовалютную компанию FalconX, которая занимается созданием торгового софта для институциональных инвесторов.

В этом контексте стоит упомянуть и подачу заявки на IPO крупнейшей американской криптовалютной биржей Coinbase. Если все сложится, это будет первое серьезное размещение криптопроекта на традиционном фондовом рынке.

Комиссия по ценным бумагам и фьючерсам Гонконга (SFC) выдала первую криптовалютную лицензию, которая позволяет компании OSL Digital Securities Ltd осуществлять регулируемую брокерскую деятельность и услуги автоматической торговли цифровыми активами, благодаря этому институциональные инвесторы получают доступ к торговле биткоином, эфириумом и security-токенами. Даже ранее скептически настроенный инвестор-миллиардер Рэй Далио, управляющий хедж-фондом Bridgewater Associates, назвал биткоин «диверсификатором для золота».

### Принятие рынком

Криптовалюты, так же, как и интернет или кредитные карты в недалеком прош-

лом, проходят сегодня стадию нехватки доверия. Потенциальные пользователи боятся подвергать себя излишним рискам, но с любопытством наблюдают за развитием рынка. Однако с каждым годом список компаний и бизнесменов, принимающих криптовалюты, расширяется, и 2020 год не стал исключением.

**НЕЗАВИСИМО ОТ КУРСА В 2021 ГОДУ БИТКОИН ОСТАНЕТСЯ НАИБОЛЕЕ ЛИКВИДНОЙ КРИПТОВАЛЮТОЙ, ВЕДЬ ПОКА ОН ОБЛАДАЕТ ИСТИННО ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАННЫМИ СВОЙСТВАМИ, РАЗВИВАЕТСЯ МАКСИМАЛЬНО КОНСЕРВАТИВНО И ПРИВЛЕКАЕТ В СВОИ РЯДЫ КРУПНЫХ ИНВЕСТОРОВ. ДАЖЕ ЕСЛИ ПРОИЗОЙДЕТ СНИЖЕНИЕ ЦЕНЫ, ОНО БУДЕТ КРАТКОВРЕМЕННЫМ, ТАК КАК СУЩЕСТВУЕТ ЯВНЫЙ СПРОС СО СТОРОНЫ КРУПНЫХ ИГРОКОВ ИНВЕСТРЫНКА**

Ритейлеры Amazon, Overstock и Rakuten начали принимать к оплате биткоин. Торговая площадка Etsy, сети кафе и ресторанов Wholesale Roots, Subway и Domino's Pizza, телекоммуникационные компании AT&T, туристические фирмы Travalat и Cheap Air, официальный дилер BMW — Stephen

James Group, и многие другие компании тоже добавили криптовалюты в список методов оплаты.

### Пузырь, или Stock-to-Flow

Биткоин часто называют самым большим «пузырем» в истории человечества из-за стремительного роста цены. Однако 2020 год показал, что фондовый рынок рождает не меньше таких «пузырей». За 2020 год как минимум пять ценных бумаг обошли биткоин по доходности: Peloton Interactive Inc, Moderna Inc, Zoom Video Communications Inc, Enphase Energy Inc. Среди них безоговорочным победителем стала Tesla Inc Илона Маска.

В отношении биткоина аналитики всё чаще применяют модель оценки стоимости дефицитных активов под названием Stock-to-Flow (S2F). Обычно эта модель применяется к природным ресурсам, которые имеют ограниченный мировой запас, как, например, золото и серебро. Согласно такому методу анализа, характер эмиссии биткоина должен превратить его в ценный дефицитный товар, служащий средством сбережения в долгосрочной перспективе.

### Новая волна хайпа

Рост биткоина в прошлом году лишь формально можно сравнивать с тем, что происходило в 2017 году. На деле повышение цены в 2017 и 2020 годах вызвали разные факторы. Три года назад основным

# \$250

### СУММА ПОКУПКИ

биткоинов поставщиком аналитического ПО компанией iCroStrategy, а в сентябре она докупила биткоинов еще на \$175 млн, заявив при этом о планах разместить деривативы на сумму \$550 млн, а выручку от них снова вложить в биткоин.

драйвером роста был эффект «синдрома упущенной выгоды», страха упустить сверхприбыль. Рост поддерживался в том числе за счет «ICO-лихорадки», которая и обеспечивала серьезный приток средств на рынок. По данным Google Trends, конец 2017 года сопровождался высокой динамикой по поисковому запросу «BITCOIN» по всему миру, этот показатель в 2020 году был в пять раз ниже. Стоит также заметить, что правительства ряда стран стали более активно прорабатывать вопрос создания национальных цифровых валют — доллар, евро, юань, рубль, однако пока

речь идет об еще одном виде национальной валюты только в новом формате. Такая цифровая валюта нужна государствам для продолжения тотального контроля: цифровые валюты централизованы, транзакции известны эмитенту и находятся под полным контролем Центробанков. В ответ на это в 2020 году стали более активны представители сектора так называемых децентрализованных финансов (DeFi). Идея того, чтобы дать возможность занимать средства, брать ссуды, вкладывать в сберегательный счет, торговать сложными финансовыми продуктами без открытия счета в финансовой организации и излишнего контроля государства нашла отклик в обществе. Если в начале года объем инвестированных в DeFi-протоколы цифровых активов не превышал \$800 миллионов, то к концу года он превышал уже \$14 миллиардов. К середине ноября общее количество уникальных адресов в экосистеме децентрализованных финансов выросло в 10 раз до 860 000 пользователей.

### Каков прогноз?

Несмотря на новую «DeFi-лихорадку», за последние три года биткоину удалось вернуть себе значительную долю рынка. Приток институциональных денег в криптовалюты дает участникам надежду на продолжение мощного «бычьего» тренда. С начала ноября 2020 года «Индекс страха и жадности» крипторынка находится на уровне «чрезвычайная жадность». Люди часто продают свои монеты, иррационально реагируя на курсы валют, следовательно, растет и волатильность, а рыночные фазы

# \$14

МЛРД

составил объем инвестированных в DeFi-протоколы цифровых активов на конец 2020 года.





имеют свойство сменять друг друга — тренды не бывают постоянными.

В начале 2021 года криптовалютному рынку может грозить снижение на 25–30%. В 2017 и 2019 годах биткоин терял в аналогичном периоде от 20% до 40%. При этом весь рынок криптовалют заметно привязан к стоимости главного криптоактива. По разным оценкам, биткоин может скорректироваться до \$20 000 или даже до \$15 000.

Но независимо от курса в 2021 он останется наиболее ликвидной криптовалютой, ведь пока он обладает истинно децентрализованными свойствами, развивается максимально консервативно и привлекает в свои ряды крупных инвесторов. Даже если произойдет снижение цены, оно будет кратковременным, так как существует явный спрос со стороны крупных игроков инвестрынка, а снижающаяся цена лишь привлечет их внимание. Если сценарий для модели S2F продолжит реализовываться в 2021 году, то уже в сентябре мы увидим шестизначную цену за биткоин.

### Что дальше?

Особенности криптовалют в перспективе смогут стать основой их развития в качестве международного финансового инструмента. Риторика в отношении криптовалют за последние годы значительно улучшилась. Даже уходящий с поста главы Комиссии по ценным бумагам и биржам США (SEC) Джей Клейтон признал биткоин средством накопления и расчетов в противовес «неэффективным» традиционным платежным системам.

Инвесторы уже убедились в схожих с драгоценными металлами функциях и характеристиках биткоина и все чаще предпочитают его золоту. Представители Citibank прогнозировали цену первой криптовалюты к концу 2021 года на уровне \$318 315 — за биткоином закрепляется статус «цифрового золота XXI века».

Немаловажную роль в массовом принятии «цифрового золота» призвана сыграть платежная компания PayPal, обладающая огромной клиентской базой.

Также в текущем году мы можем увидеть рассвет второй по популярности криптовалюты Ethereum. Запуск нулевой фазы перехода на новую модель эмиссии успешно состоялся 1 декаб-



**ЕСЛИ В НАЧАЛЕ ГОДА ОБЪЕМ ИНВЕСТИРОВАННЫХ В DEFI-ПРОТОКОЛЫ ЦИФРОВЫХ АКТИВОВ НЕ ПРЕВЫШАЛ \$800 МИЛЛИОНОВ, ТО К КОНЦУ ГОДА ОН ПРЕВЫШАЛ УЖЕ \$14 МИЛЛИАРДОВ. К СЕРЕДИНЕ НОЯБРЯ ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО УНИКАЛЬНЫХ АДРЕСОВ В ЭКОСИСТЕМЕ ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАННЫХ ФИНАНСОВ ВЫРОСЛО В 10 РАЗ — ДО 860 000 ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ**

**\$318 315**

**МОЖЕТ СОСТАВИТЬ**

цена биткоина к концу 2021 года, согласно прогнозу Citibank.

ря 2020, что в перспективе позволит решить множество текущих проблем, которые связаны с масштабированием сети. Стремительное развитие DeFi-сегмента рынка, построенного в экосистеме Ethereum, способствует росту популярности самой платформы. На волне нового хайпа в 2021 году можно ожидать разработки криптовалют от корпораций вроде Amazon, Apple, Alibaba и Microsoft. Если же биткоин

и в дальнейшем будет восприниматься в качестве инструмента, хеджирующего негативные макроэкономические тенденции, можно ожидать усиление притока институционалов на рынок, а значит, и роста цены всех основных криптовалют.

ФБЖ



# Арктика поставлена на карту! Кто разыграет?

Сегодня Россия монопольно управляет Северным морским путем и имеет грандиозные планы по развитию арктических территорий. На данный момент наше право на них регламентируется статьей 234 Конвенции ООН по морскому праву от 1982 г. Этот документ — своего рода «конституция» для всех морей и океанов. Однако другие государства уже сейчас ставят под сомнение привычное для нас понимание, что моря Северного Ледовитого океана, такие как Карское, Лаптевых, Восточно-Сибирское, можно считать «нашими», российскими.



**ЯРОСЛАВ  
БОГДАНОВ**

Председатель совета Фонда защиты инвесторов в иностранных государствах

**А**рктика и Северный Морской путь (СМП) для экономик мира — это сокращение маршрута транспортировки грузов от Шанхая до Гамбурга по сравнению с/через Суэцкий канал на 5 200 км, доставка нефти из Мурманска в Японию в два раза быстрее, доставка грузов из Роттердама в порты Азии (Япония, Республика Корея, Китай) за 23 дня против 33 через Суэцкий канал.

## Арктика для всех

Ледяной покров в Арктике стремительно сокращается. За год толщина льда (сквозное протаивание подводной мерзлоты) уменьшается в среднем на 10%. По прогнозам учёных, к середине этого века Северный морской

путь в летнее время сможет полностью освободиться ото льда, значит, упростится доступ к полезным ископаемым, которыми Арктика невероятно богата. В связи с глобальным потеплением период навигации по СМП увеличится, и со временем он станет открытым в летний период для кораблей под флагами других государств. Как только это произойдёт, в течение года статья 234 Конвенции ООН прекратит свое действие. И тут, видимо, для нас, как всегда неожиданно, окажется, что вскрывшиеся моря даже в нашем, российском законодательстве, не входят в перечень «исторических» вод, который определяется решением Правительства РФ. Согласно пункту 2 статьи 1 Федерального за-





**МОРЯ СЕВЕРНОГО ЛЕДОВИТОГО ОКЕАНА  
ДО СИХ ПОР НАХОДЯТСЯ ВНЕ РАМОК  
ОФИЦИАЛЬНО УСТАНОВЛЕННЫХ ВНУТРЕННИХ  
ВОД! ЭТО МИНА ЗАМЕДЛЕННОГО ДЕЙСТВИЯ.  
ВОТ ПОЧЕМУ МЫ В ФОНДЕ ЗАЩИТЫ  
ИНВЕСТИРОВ В ИНОСТРАННЫХ ГОСУДАРСТВАХ  
ТАК ОСТРО СТАВИМ ВОПРОС О ТОМ, ЧТО  
НАШИ МОРЯ, ХОТЯ БЫ КАРСКОЕ, ЛАПТЕВЫХ,  
ВОСТОЧНО-СИБИРСКОЕ, НАДО СРОЧНО  
УТВЕРДИТЬ КАК ВНУТРЕННИЕ  
МОРСКИЕ ВОДЫ РФ**

Права на Арктический сектор, который соединяет Северный полюс с крайними левой и правой точками Российской Федерации, были провозглашены еще Царской Россией, а в 1926 году — Советским Союзом, и на протяжении длительного периода времени никем не оспаривались

кона № 155-ФЗ от 31 июля 1998 года в действующей доступной правовой базе, включение морей Северного Ледовитого океана в состав территории РФ отсутствует.

В соответствии со статьей 67 Конституции РФ в состав территории России входят и внутренние морские воды, но моря Северного Ледовитого океана до сих пор находятся вне рамок официально установленных внутренних вод! Это мина замедленного действия. Вот почему мы в Фонде защиты инвесторов в иностранных государствах так остро ставим вопрос о том, что моря, хотя бы Карское, Лаптевых, Восточно-Сибирское, надо срочно утвердить как «внутренние морские воды РФ».

### А что, так можно было?

Подобные прецеденты были. Например, Канада объявила своими историческими водами (внутренними морскими водами) Гудзонов залив площадью 1 230 000 кв. км, который считается частью Северного Ледовитого океана. По сути, канадцы сде-

лали это, не имея никаких юридических оснований, если руководствоваться современным международным правом. Они действовали, основываясь исключительно на вполне оправданных исторических правооснованиях. США это не приняли. Россия может сделать то же самое в отношении своих морей заливного типа — Карского моря (926 000 кв. км), моря Лаптевых (662 000 кв. км), Восточно-Сибирского моря (987 000 кв. км). Для этого у нее есть весомые исторические правооснования. Здесь главное — не упустить время, так как иностранные суда сегодня всё чаще вторгаются в акватории зон стратегических интересов России.

### Не халатность, а преступление!

Мы видим радужные реляции в СМИ о наращивании военной мощи для охраны и контроля воздушного морского пространства над севером России. Это и современные



**23** дня  
**ПРОТИВ 33**

через Суэцкий канал будет занимать доставка грузов из Роттердама в порты Азии (Япония, Республика Корея, Китай) по Северному морскому пути

радары дальнего радиуса действия, и новые рейды противолодочных самолётов, лучшее вооружение и средства его доставки, но юридически, на законодательном уровне, необходимо проводить не менее, если не более активную работу.

Вспомним хотя бы недавний инцидент с американским эсминцем в российских водах в заливе Петра Великого. Американцы могут не признавать наши притязания, это их право, но у нас-то это в законе прописано, о чем мы уведомили все государства. А если бы такое произошло в Арктике? И оно уже происходит. Буквально за последние месяцы в регионе можно было наблюдать английские, норвежские и американские корабли. Потерять Северный морской путь из-за бездействия — не халатность, а преступление!

### Дорогие потери

Другая не менее важная тема, на которую Фонд хочет обратить внимание, тоже связана с Арктикой — определение границ нашего шельфа. За последние 30 лет Россия уже до-

пустила ошибки, повлекшие за собой утрату значительных территорий и миллиарды долларов недополученной прибыли: уступила Норвегии часть полярного архипелага, а также лишилась в Беринговом море акватории, сопоставимой с территорией нескольких государств Европы.

Юристы Фонда изучили все предыдущие соглашения, которые нанесли непоправимый вред нашему государству, и сегодня мы уверенно говорим: необходимо в корне и как можно быстрее изменить подход к определению границ в Арктике. История вопроса удручает. Ещё в 2015 году Российская Федерация инициировала пересмотренное обращение (Представление) в международную Комиссию ООН по границам континентального шельфа. В пункте 5 данного документа заложено согласие нашей страны на рассмотрение международных споров в данной области в международном арбитраже. Став участницей Конвенции ООН по морскому праву 1982 года, Российская Федерация сразу же сделала оговорку в отношении того, что юрисдикция органов по разрешению споров, предусмотренных в этом документе, не распространяется на вопросы, касающиеся исторических правооснований. В документе, поданном в Комиссию в 2015-ом году, такая оговорка отсутствует. Следовательно, существует реальная возможность начала арбитражного разбирательства против Российской Федерации относительно границ ее континентального шельфа в Арктике. Фактически речь идет о согласии нашей страны на безоговорочный международный арбитраж. Ранее подобного рода ситуация была невозможна, так как у РФ существуют исторические правооснования для закрепления Арктического сектора (включая континентальный шельф) в своей юрисдикции, поэтому ни один международный судебный или арбитражный орган был не вправе рассматривать данный вопрос (а решение подобного органа является обязательным).

Права на Арктический сектор, который соединяет Северный полюс с крайними левой и правой точками нашего государства, были провозглашены еще Царской Россией, а в 1926 году — Советским Союзом, и на протяжении длительного периода времени никем не оспаривались. Согласие на международный арбитраж, что, по всей вероятности, содержится в поданном в Комиссию по границам континентального шельфа документе, отдает решение этого вопроса на откуп международного органа, который необязательно будет дружелюбно настроен по отношению к России. Фактически это начало отказа России от исторических прав в Арктике!



**СОГЛАСИЕ НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ АРБИТРАЖ, ЧТО, ПО ВСЕЙ ВЕРОЯТНОСТИ, СОДЕРЖИТСЯ В ПОДАННОМ В КОМИССИЮ ПО ГРАНИЦАМ КОНТИНЕНТАЛЬНОГО ШЕЛЬФА ДОКУМЕНТЕ, ОТДАЕТ РЕШЕНИЕ ЭТОГО ВОПРОСА НА ОТКУП МЕЖДУНАРОДНОГО ОРГАНА, КОТОРЫЙ НЕОБЯЗАТЕЛЬНО БУДЕТ ДРУЖЕСТВЕННО НАСТРОЕН ПО ОТНОШЕНИЮ К РОССИИ. ФАКТИЧЕСКИ ЭТО НАЧАЛО ОТКАЗА РОССИИ ОТ ИСТОРИЧЕСКИХ ПРАВ В АРКТИКЕ!**





**РОССИЯ МОЖЕТ СДЕЛАТЬ ТО ЖЕ САМОЕ В ОТНОШЕНИИ СВОИХ МОРЕЙ ЗАЛИВНОГО ТИПА — КАРСКОГО МОРЯ, МОРЯ ЛАПТЕВЫХ, ВОСТОЧНО-СИБИРСКОГО МОРЯ. ДЛЯ ЭТОГО У НЕЕ ЕСТЬ ВЕСОМЫЕ ИСТОРИЧЕСКИЕ ПРАВООСНОВАНИЯ. ЗДЕСЬ ГЛАВНОЕ — НЕ УПУСТИТЬ ВРЕМЯ, ТАК КАК ИНОСТРАННЫЕ СУДА СЕГОДНЯ ВСЁ ЧАЩЕ ВТОРГАЮТСЯ В АКВАТОРИИ ЗОН СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИНТЕРЕСОВ РОССИИ**

### Что поможет делу?

Мы считаем, что Конституционному Суду РФ необходимо экстренно рассмотреть вопрос о неконституционности отказа от исторических прав нашей страны и лишения тем самым РФ части ее территории, а именно исторических внутренних морских вод в Северном Ледовитом океане. Второй вариант: необходимо отзывать обращение России в международную Комиссию ООН об определении границ в Арктике, вносить оговорки и правки, объявлять эти Северные моря историческими морскими водами России, требовать закрепления этого права в Международных документах и российских законодательных актах, включая закон о государственной границе РФ.

Своевременные поправки к действующим законодательным актам позволят России регламентировать мореплавание по Северному морскому пути в новых реалиях. В этом случае Россия утвердит, что Северный морской путь в большей части проходит через ее внутренние морские воды, и сохранит разрешительный порядок прохода на предусмотренных РФ условиях.

### Нарастающая конкуренция

Соединенные Штаты Америки регулярно усиливают свое присутствие в северных водах, и это при том, что президент РФ Владимир Путин предлагал на период пандемии снизить интенсивность маневров авиации и флота. Таяние арктических ледников лишь провоцирует нарастание политических противоречий.

Целесообразно уже сейчас правильно определить юридический статус северных территорий и имущественного комплекса РФ и закрепить их в Международном праве. В дальнейшем это позволит определить стратегическую линию и тактические способы защиты законных интересов России в Арктике.

Кроме того, новые нормативно-правовые подходы в международном праве необходимы и для регламентирования недропользования в Арктической зоне. Такие законодательные меры позволят России не только сохранить баланс между развивающимися производственными процессами и сохранением окружающей среды, но и в целом предотвратят негативные экологические последствия и помогут сохранить природные ресурсы региона.

ФБЖ



Юристы Фонда изучили все предыдущие соглашения, которые нанесли непоправимый вред нашему государству, и сегодня мы уверенно говорим: необходимо в корне и как можно быстрее изменить подход к вопросу определения границ в Арктике.

# Оправдание протекционизма

Статья «Оправдание протекционизма» за авторством Дмитрия Ивановича Менделеева была опубликована в газете «Новое время» в июле 1897 г. Часть вторая, первая опубликована в № 12 2020.

**Т**ут и видно, чем современный строй государственных отношений отличается от древнего — азиатского и средневекового, когда промышленно-торговые интересы не имелись вовсе в виду. Для покровительства своей внутренней промышленности и своей внешней торговле может оказаться полезным не взимать таможенных пошлин с данного разряда иностранных товаров, облагать только немногие, и это не будет фритредерством, если такая система достигает своей протекционной цели.

А так как таможни существуют всюду, от Великобритании до Либерии, то цельного, последовательного фритредерства и нет нигде на свете, кроме совершенно неустроенных стран. Но практика фритредерства совершенно основательно различает таможенные пошлины фискальные, от протекционных, доктринерски допуская первые и отвергая вторые. На этом и основывается разноречие, хотя этим оно и не исчерпывается. Фискальные таможенные пошлины защищает даже Бастиа; они не только уменьшают другие подати, но и во многих отношениях соответствуют акцизным доходам. Фритредерствующей — в смысле таможенных окладов — Англии нельзя не собирать пошлин при ввозе иностранного спирта, так как внутреннее ее производство обложено там высоким акцизным

окладом. На деле выходит вот что: Великобритания в 1896 г. (Stateman's Yearbook, 1897) получила всех государственных доходов в 102 млн фунтов стерлингов, а в том числе 21 млн фунтов стерлингов таможенных, что составляет около 20%; это при фритредерстве; Россия же, при своем протекционизме, в 1895 г. получила 1244 млн руб. всех доходов, а таможенных пошлин собрала 168 млн руб., что составляет только 13-1/2%. С.-А. С. Штаты в 1888 г., когда действовал протекционный тариф Мак-Кинлея, собрали 217 млн долларов таможенных сборов при 377 млн долларов всех доходов, а затем, когда фритредерство сбавило оклады, в 1896 г. собрали 160 млн долларов в таможнях при 327 млн долларов всех доходов. Тут и разбирайте, 58 ли процентов или 49% лучше. Фритредеры находили, что 49% лучше, более отвечает благу страны, а она сама, видно, нашла иное, коли самого того Мак-Кинлея выбрала ныне в президенты. Следовательно, разноречие фритредеров с протекционистами не в тяготе таможенных налогов для жителей страны; там или тут доход собрать надо — для общих потребностей, а в таможнях собирать его удобно и наименее отяготительно для потребителей, потому что живут-то люди в преобладающей массе своим, тем, что под руками, и если выписывают чужое, издалека, то, очевидно, имеют на то свои расчеты; эту сделку и облагают в таможнях, как облагают купчие, векселя, наследства и т. п. или как облагают чай и кофе, спирт и пиво — даже в Англии.

Итак, не в потребительных ценах, т. е. не в сборе государственных доходов, дело протекционистов и фритредеров. Если бы в Англию ввозилось мало других товаров, кроме спирта, чая и т. п., то ее таможенные сборы по отношению к цене ввозимых товаров (1896 г. на 385 млн фунтов стерлингов) составили бы не 51/2%, а много больше, пожалуй и все 95 %, как в Бразилии (1896), или хотя бы 31%, как у нас. Но Англия ввозит много хлеба, дерева, хлопка, шерсти, руд и тому подобных товаров, пошлинами не обложенных, а потому процент с цены вышел малым. Ввоз этот необходим этой стране, потому что сырья там не хватает, а народ живет преимущественно переделкой сырья и торговлей получаемыми товарами. Поэтому на английское фритредерство должно смотреть как на вариант протекционизма, т. е. как на политику, назначенную



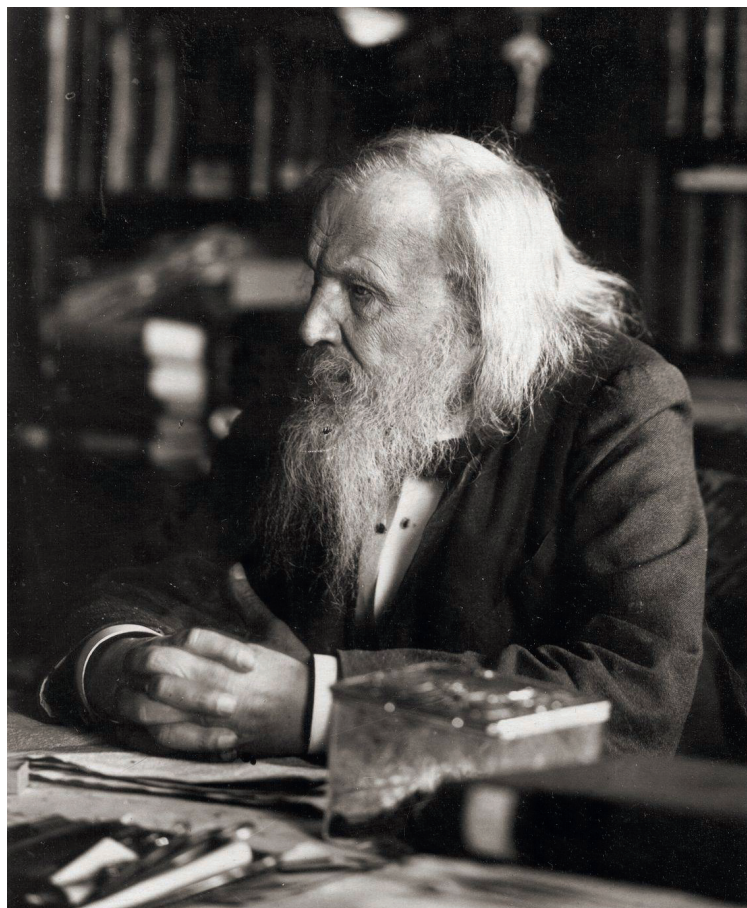


## ДМИТРИЙ ИВАНОВИЧ МЕНДЕЛЕЕВ

Русский учёный-энциклопедист: химик, физикохимик, физик, метролог, экономист, технолог, геолог, метеоролог, нефтяник, педагог, воздухоплаватель, приборостроитель. Профессор Императорского Санкт-Петербургского университета; член-корреспондент Императорской Санкт-Петербургской Академии наук.

для покровительства английской промышленности и торговли. Так и повсюду: одни товары впускают беспошлинно, другие — с таможенными сборами. Вообще чистой фритредерской системы, стройного и последовательного ее применения не существует; существование ее даже невысказано при современном государственном строе жизни людей. Это такой же вывод, какой сделан выше при первом приступе к делу. Поэтому все разногласие фритредеров и протекционистов сводится на подробности, на пользу тех или иных таможенных пошлин в той или иной стране, в ее современных обстоятельствах. Следовательно, дальше нам для ясности надо говорить только о современной России, не об отвлеченной, а о действительной, и, если не вдаваться в разбор отдельных окладов, следует посмотреть, какие роды привозных товаров можно и полезно или должно облагать таможенными окладами ради успехов всей русской промышленности и торговли. Свобода в торговой политике сбивает многих; кажется, что дело идет о «свободе» вообще, а ей привычно поклоняться и завидовать. Только в указанном-то разногласии не о ней идет дело, оно совершенно в ином. Так, в Бразильской республике, при всей свободе в генеральских пропусках и при полной почти свободе от каких-либо внутренних государственных налогов (какой еще иной свободы станут спрашивать?), таможенные пошлины (в 1896 г. 258 млн милрейсов) составляют 95% от ценности ввоза (на 271 млн милрейсов) и 78% от общей суммы государственных доходов (331 млн милрейсов в 1896 г.). Как только дали Канаде, Австралии, Новой Зеландии, Индии и некоторым другим колониям Англии свободу управляться своими местными парламентами, так они тотчас и стали вводить большие таможенные оклады, защищая ими зародыши своей местной промышленности даже от своей метрополии, и успеха достигают — богатеют. Словом, между «свободой» вообще, в ее обычном смысле, и «свободной торговлей» нет ни малейшей внутренней связи, и даже есть известная степень противоречия, которое становится видимым, когда сопоставить три названия: свобода личная — понятие обычное для «свободы», свобода торговли, или фритредерство, и свобода народов — лозунг протекционизма. Тут уже и видно, как понятие о патриотизме присоединяется к разногласию фритредеров и протекционистов, но об этом потом, когда-нибудь. Теперь же обратимся к России не с доктринерскими началами, а с ее действительностью. Но все же сперва необходимо взять немного в сторону.

Когда я был в С.-А. С. Штатах, то видел много мест восточных штатов, оставленных бывшими земледельцами; они ушли на свободные, свежие земли Запада.



**СВОБОДА В ТОРГОВОЙ ПОЛИТИКЕ СБИВАЕТ МНОГИХ;  
КАЖЕТСЯ, ЧТО ДЕЛО ИДЕТ О «СВОБОДЕ» ВООБЩЕ,  
А ЕЙ ПРИВЫЧНО ПОКЛОНЯТЬСЯ И ЗАВИДОВАТЬ.  
ТОЛЬКО В УКАЗАННОМ-ТО РАЗНОРЕЧИИ НЕ О НЕЙ  
ИДЕТ ДЕЛО, ОНО СОВЕРШЕННО В ИНОМ**

Узнал тогда, что такое выселение начиналось в тех земледельческих графствах, где средним числом на жителя приходилось около 4–5 десятин. В Англии, Германии и Франции выселение началось в те времена, когда существовало близкое к этому отношение между числом всех жителей и количеством всей земли, и когда при этом было мало фабрик, а культура была экстенсивна, как у нас или в Америке вообще. Общность явлений станет понятною, если выделить леса, неудобные места и воды и принять во внимание то быстрое истощение земель, которое присуще первичным формам экстенсивного хозяйства, подобным нашему трехполью.

ФБЖ

*Продолжение следует.*

Исходник здесь: <http://www.zlev.ru/index.php?p=article&nomer=12&article=574>



# Лидеры промышленности. Лидеры высоких технологий

Декабрь — месяц подведения итогов, анализа достижений, признания заслуг, обмена подарками и поздравлениями. Опуская занавес противоречивого и непредсказуемого 2020-ого, людям бизнеса как никогда хотелось ощутить поддержку, получить признание и услышать добрые слова в свой адрес. А еще за прошедший год мы все почувствовали дефицит личного общения, и потому каждая встреча для нас была сама по себе как праздник.

**П**одарить все это и массу позитивных эмоций людям бизнеса смогли организаторы Торжественной церемонии награждения победителей ежегодных конкурсов «Лидер промышленности» и «Лидер высоких технологий». В исключительном во многих смыслах 2020-ом году в коллаборацию с конкурсами в области промышленности вступила и группа номинаций в области DeFi — в итоге награ-

ждали не только лидеров высоких, но и цифровых технологий.

Церемония прошла в Москве в середине декабря, ее партнёрами выступили ассоциация по развитию проектов цифровой экономики DAO Consensus и инвестиционная импакт-платформа Impact investment Provider.

Оргкомитет и дирекция конкурсов сформированы на ресурсной базе Московской ассоциации предпринима-

Московская ассоциация предпринимателей (МАП) и информационный партнер Церемонии «Федеральный Бизнес-журнал» представляют читателям

## победителей конкурса «Лидер промышленности–2020».

- **АО «Концерн «Автоматика» (Государственная корпорация «Ростех»), г. Москва** — «За разработку и внедрение систем критической инфраструктуры: информационная безопасность, разработка и производство технических средств и систем засекреченной связи, защищенных информационно-телекоммуникационных систем, систем автоматизированного управления специального назначения».
- **АО «Дорожно-строительная компания «АВТОБАН», г. Москва** — «За значительный вклад в создание транспортной инфраструктуры для инновационного и промышленного развития регионов РФ».
- **Пинягин Сергей Алексеевич, г. Москва, заместитель генерального директора по построению организации АО «ДСК «АВТОБАН»** — «За личный вклад в управление предприятием и внедрение передовых методических и организационных инструментов».
- **АО «Специальное конструкторско-технологическое бюро «Катализатор», г. Новосибирск** — «За разработку и производство высококачественных катализаторов для различных отраслей промышленности».
- **ООО «Белорецкий завод теплового оборудования», г. Белорецк, Республика Башкортостан** — «За уникальное производство тепловых калориферов, работающих на газе, электричестве и дизеле, оборудования для автосервисов, бетоносмесителей».
- **ООО «Скуратовский опытно-экспериментальный завод», г. Тула, пос. Комсомольский** — «За разработку и производство уникальных машин и оборудования для добычи полезных ископаемых».



телей (МАП) — старейшей бизнес-ассоциации России, которая недавно отметила 30-летний юбилей. Все эти годы МАП на своей площадке консолидировала бизнесменов столицы, формировала коммуникационную среду для эффективного диалога бизнеса и власти, выступала площадкой для новаторских идей и стимулировала развитие экономики. С теми же целями — обеспечение активного вовлечения компаний в национальные проекты «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы», «Цифровая экономика», «Международная кооперация и экспорт» — были учреждены конкурсы «Лидер промышленности» и «Лидер высоких технологий».

Победителей выбирали в следующих отраслях: машиностроение, металлургия, приборостроение, станкостроение, энергетика, производство новых материалов, наноиндустрия, оборонно-промышленный комплекс и другие. В группе номинаций DeFi были награждены лучшие компании и персоналии года в секторе децентрализованной экономики. На Церемонии была представлена широкая география России, приехали компании из 19 регионов: Республик Башкортостан, Коми, Крым, Красноярского и Пермского краев,



## Голосуем за успехи!



### АНДРЕЙ ПОДЕНОК

Председатель Оргкомитета конкурсов,  
президент МОО «Московская ассоциация  
предпринимателей»

«Высокое жюри экспертов оценило вклад компаний-победителей в экономику страны, их успехи, желание развиваться и идти вперед, участвовать в национальных проектах и показывать реальные результаты. Нам важно отметить успехи лидеров российской экономики и проголосовать за их достижения в области промышленного производства, чтобы дать им новые стимулы к развитию».

Калужской, Нижегородской, Новосибирской, Пензенской и Саратовской областей, Москвы и Санкт-Петербурга. Практически каждому региону было что предложить на суд жюри, даже несмотря на сложные экономические обстоятельства.

По окончании Торжественной церемонии состоялся традиционный клубный прием «Люди и Технологии» — тот самый живой и такой важный для бизнеса нетворкинг-формат, а дополнили его живая музыка, сюрпризы и специальные подарки для гостей вечера и действительно праздничная атмосфера, над которой потрудились организаторы.

- **ООО «ПОКРОФФ»**, г. Пенза — «За производство высококачественных кровельных материалов, а также материалов для фасадов и заборов».
- **АО «Декабрист»**, пос. Целинный, Саратовская область — «За производство высококачественного зерна, озимой и яровой пшеницы твердых сортов, зернобобовых, масличных, технических и кормовых культур с применением технологии «No-Till».
- **ООО «Торговый Дом «Триумф Красоты»**, г. Москва — «За производство высококачественной натуральной косметики и значительный вклад в популяризацию возможностей и качества отечественного производителя на российском и зарубежном рынках».
- **ИП Смирнов Михаил Владимирович, бренд «Напитки богов»**, г. Санкт-Петербург — «За лучший стартап. За разработку уникальных рецептов и производство функциональных напитков из натурального природного сырья».
- **АО «Раменский приборостроительный завод»**, г. Раменское, Московская область — «За производство систем обеззараживания воздуха».
- **ООО «ТЮКРАФТ»**, г. Черноголовка, Московская область — «За создание, разработку и производство промышленных фотокаталитических систем очистки и обеззараживания воздуха».
- **Широков Владимир Валентинович, г. Челябинск** — «За личный вклад в импортозамещение бесшовных холоднодеформированных титановых труб из отечественного титана, развитие контрактного производства и создание конкурентной среды на рынке трубного титанового проката».
- **ООО «Каменский магниевый завод 515»**, г. Каменск-Уральский, Свердловская область — «За многолетние высококачественные поставки цветных металлов потребителям».
- **ООО «Ярпатентъ»**, г. Красноярск, Красноярский край — «За успешную деятельность в патентовании промышленных и инновационных брендов и технологий».

## Всесторонняя оценка



**НАТАЛИЯ  
ИВАНОВА**

Советник Президента и руководитель Дирекции конкурсных программ и премий Московской ассоциации предпринимателей, корпоративный директор Консорциума Леонтьевский центр — AV Group, сооснователь сообщества «Клуб Клубов»

«Жюри, оргкомитет, экспертный совет и дирекция конкурсов собирают руководителей и экспертов профильных отраслевых союзов и ассоциаций ради предельной концентрации внимания при выборе победителей на том, какой вклад промышленные предприятия вносят в развитие цифровой экономики, каков экспортный потенциал их бизнеса, есть ли у компаний стратегии инновационного развития и продукты, созданные на базе новейших технологий, ведь именно они становятся базисом для импортозамещения».



### Победители конкурса «Лидер высоких технологий–2020»:

- **АО «Русатом инфраструктурные решения» Госкорпорации «Росатом», г. Москва** — «За создание и внедрение в регионах РФ платформы «Умный город», в том числе туристические информационные сервисы, включающие портал, мобильные приложения, интерактивную навигацию и Умные остановки».
- **Союз переработчиков дикоросов «Национальный экоресурс», г. Красноярск, Красноярский край** — «За разработку и внедрение платформенного решения цифровизации отрасли дикоросов».
- **ООО Медицинская Корпорация «РАНА», г. Москва** — «За многолетнее продвижение лучших биофармтехнологий для сохранения здоровья и активного долголетия».
- **Центр челюстно-лицевой и дентальной имплантологии «I.R.I.S», г. Смоленск** — «За разработку, многолетние научные изыскания и модификацию отечественной системы дентальных имплантов и внедрение в клиническую практику на всей территории России биоинженерных систем и методов реконструктивных операций».
- **Семёнова Юлия Александровна, кандидат медицинских наук, руководитель ООО «ИРИС См», г. Смоленск** —

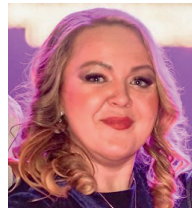
«За разработку и внедрение программ «Медицинский персональный мониторинг», «I.R.I.S. Tour»тм.

- **ООО «ТЕРМОЛЭНД», г. Новосибирск – г. Москва** — «За разработку и внедрение в 15 регионах России инновационной системы бескаркасной реновации фасадов всех типов зданий и сооружений».
- **Цветкова Ирина Викторовна, г. Москва** — «За изобретение запатентованных систем векторного массажа и векторной косметологии, сравнимых или превосходящих по итоговому результату пластическую хирургию».
- **ООО Научно-технический центр ХИМИНВЕСТ, г. Нижний Новгород, Нижегородская область** — «За разработку и внедрение новых инновационных технологий и продуктов на основе блочно-модульного принципа для переработки биомассы леса и получения отечественных специализированных продуктов для нужд сельского хозяйства».
- **ООО «Мастерфайбр Бета», г. Москва** — «За уникальное производство покрытий из резиновой крошки для детских и спортивных площадок».
- **ООО «Акселерейшн Инжиниринг», г. Москва** — «За разработку инновационного платформенного решения «5D мониторинг строительных объектов, с использованием технологической платформы ACCELERATION».





## Технологии + инновации = успех



### ЕКАТЕРИНА СКАРЕДНОВА-ВАЙС

Директор ежегодных конкурсов «Лидер промышленности» и «Лидер высоких технологий», Советник Президента и председатель Совета по франчайзингу Московской ассоциации предпринимателей, председатель Подкомитета Московской торгово-промышленной палаты по проблемам ведения бизнеса

«В условиях цифровой трансформации экономики нашей промышленности необходимы прорывные инновационные решения и технологии, а лидерам высокотехнологичных компаний нужны производственные мощности и партнеры для запуска своих технологий в серийное производство. И у нас родилась отличная идея — собрать на одной площадке представителей традиционной экономики из промышленного сектора и новое поколение — компании, которые активно строят цифровую экономику на базе современных инструментов и технологий, таких как блокчейн и DeFi. Подобные конкурсы — подтверждение статуса лидера отрасли, наша задача — создать площадку для коммуникации, и подобные проекты — отличная возможность для нетворкинга и прямого диалога между компаниями».

- **ООО «НУТРИФИКА»**, г. Дубна, Московская область — «За выдающиеся успехи в индустрии здорового питания и foodnet, разработку линейки иммуномодулирующего БАД из натурального сырья для профилактики сердечнососудистых и вирусных заболеваний».
- **ООО «ЕвроСервис»**, г. Магнитогорск, Челябинская область — «За разработку системы цифровой инвентаризации кладбищ, мест захоронений и сервиса поиска захоронений».
- **ООО «Стоматологическая компания «Юнит»**, г. Пермь, Пермский край — «За многолетнее внедрение, продвижение и использование высоких технологий при оказании специализированной стоматологической помощи».
- **ООО «Руселф», г. Москва** — «За разработку и производство высокотемпературного теплозащитного наноматериала «наноксилен» и квазикристаллического порошкового модификатора».
- **ООО НПКФ «Декост»**, г. Москва — «За разработку инновационной формулы и технологии производства 100% натурального комплексного биоактивного питания для кожи головы и волос бренда ALV».
- **ООО «Бета Капитал»**, г. Ульяновск, Ульяновская область — «За разработку инфраструктуры «Дополненная реальность».
- **ООО «СИ КЬЮР»**, бренд StopPhish, г. Воркута, Республика



Коми — «За лучший стартап в области обучения навыкам кибербезопасности».

- **ООО «Русинтез»**, г. Боровск, Калужская область — «За инновационную разработку и производство профессиональной автохимии и автокосметики для ухода за автомобилем».
- **Ассоциация экспортеров и импортеров**, г. Москва — «За разработку и внедрение платформенного решения «Цифровой выставочный центр».

ФБЖ



## Экспорт и кооперация: перезагрузка

В 2010 году российский несырьевой неэнергетический экспорт составлял 118 млрд долларов США, экспорт продукции АПК — 10 млрд долларов, на тот момент 70% российского экспорта занимали энергетические товары. По итогам 2020 года Россия, согласно прогнозам, сможет достичь 158 млрд долларов по несырьевому неэнергетическому экспорту, показатель по экспорту продукции АПК может составить до 28 млрд долларов. По ряду экспортных позиций, таких как топливо для АЭС, стальные трубы, древесная плита, растительные масла и локомотивы, Россия войдет в число стран-лидеров.

**Д**остаточно ли этих успехов, чтобы гарантированно выполнить плановые показатели, заложенные в национальный проект «Международная кооперация и экспорт»? Этот вопрос больше других волнует чиновников, ответственных за его исполнение. Глобальная экономика вступает в новое десятилетие, каковы вызовы и возможности для российского экспорта — этот вопрос всерьез беспокоит российских экспортеров. Но обе стороны прекрасно понимают, что их общий интерес схож: продавать российские товары как можно больше, при этом желательно, чтобы они относились к группе несырьевых и неэнергетических и имели высокую добавочную стоимость, чтобы обеспечивать российской экономике максимальный синергетический эффект.

### Ориентиры задает президент

На форуме «Сделано в России» чаще других звучали именно эти два слова — несырьевой

и неэнергетический, в наращивании именно такого экспорта заинтересована наша страна.

И, как сказал открывавший форум Михаил Мишустин, председатель правительства РФ, в нашей стране производятся товары, которые могут и должны конкурировать на мировых рынках, некоторые из них не имеют аналогов.

Премьер отметил выросший объем экспорта пластмассы, фармацевтической, металлургической продукции. В правительстве прогнозируют высокий спрос на вакцину от коронавируса и рассчитывают на прорыв экспорта IT-технологий. Даже на фоне многочисленных ограничений российские экспортные поставки расширяются по ряду позиций, например, рост экспорта продукции АПК за 10 месяцев 2020 года превысил 15%. За 9 месяцев этого года объемы несырьевого неэнергетического экспорта превысили 111 млрд долларов.

Впрочем, в своем выступлении Мишустин особо подчеркнул, что цели национального проекта намного шире, необходимо обеспечить

# 50 000

## РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ

сегодня участвуют в экспорте.



максимальную диверсификацию несырьевого экспорта, расширить линейку товаров и услуг и стимулировать экспорт продукции глубокой переработки. Только при этом условии возможно выполнить задачу, которую поставил перед российским правительством президент, — добиться к 2030 году роста несырьевого экспорта на 70% по отношению к показателям 2020 года.

Не меньшим оптимизмом наполнены слова Андрея Белоусова, первого вице-премьера правительства РФ: «Мы ожидаем, что объем несырьевого экспорта по итогам 2021 года составит порядка 145 млрд долларов, но, скорее всего, он будет выше, хотя при расчетах мы ориентировались на эту цифру. В 2024 году прирост будет на уровне 180 млрд долларов, то есть составит 36 млрд рублей, из них 26 млрд будут приходиться на промышленный экспорт, 9 млрд — на сельхозпродукцию. Согласитесь, за четыре года это очень существенный рост. Для сравнения, сегодня весь экспорт машиностроения составляет около 34 млрд долларов».

Очевидно, что еще в 2019 году в российском правительстве поняли, что при существовавших на тот момент темпах реализации профильного нацпроекта высоких показателей не добиться. В итоге его «перезапустили» и, как утверждают чиновники, переосмыслили, подошли к экспорту «с другого конца» и попытались поставить во главу угла всей системы господдержки жизненный цикл экспортного контракта.

И теперь, по словам председателя кабинета, в нацпроекте более четко прописаны меры, которые позволят максимально полно раскрыть весь экспортный потенциал России. С этой целью будут активно использоваться современные цифровые решения, продолжит снижаться административная нагрузка на экспортеров.

Такой объем задач повлек увеличение расходов госбюджета на нацпроект. По словам Михаила Мишустина, в 2020 году на поддержку российского экспорта было предусмотрено около 74 млрд рублей, в федеральном бюджете на 2021 год зарезервировано уже порядка 96 млрд рублей.

### Инструментарий для жизненного цикла экспортера

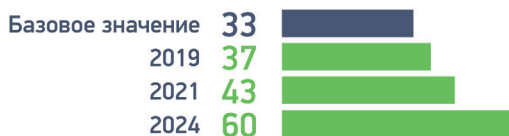
В то время как мировая экономика падает, у российских производителей получается осваивать международные рынки, вовремя оказываясь там, где формируется новый спрос. Именно такому бизнесу, который готов работать на экспорт, точно и осознанно необходимо подбирать инструментарий поддержки. Подход к его формированию тоже переосмыслили, постарались подойти системно и с учетом современных тенденций. Михаил Мишустин напомнил, что, как и прописано в целевых показателях нацпроекта, в конце 2020 года запустили систему



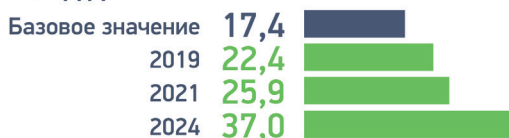
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ

## МЕЖДУНАРОДНАЯ КООПЕРАЦИЯ И ЭКСПОРТ

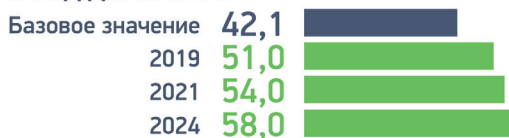
### ОБЪЕМ ЭКСПОРТА ПРОДУКЦИИ МАШИНОСТРОЕНИЯ (МЛРД ДОЛЛ. США)



### ОБЪЕМ ЭКСПОРТА ПРОДУКЦИИ ХИМИЧЕСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ, В ТОМ ЧИСЛЕ ПРОДУКЦИИ НЕФТЕПЕРЕРАБОТКИ И ГАЗОПЕРЕРАБОТКИ, ОТНЕСЕННОЙ К СФЕРЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ МИНЭНЕРГО РОССИИ (МЛРД ДОЛЛ. США)



### ОБЪЕМ ЭКСПОРТА ПРОДУКЦИИ МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ (МЛРД ДОЛЛ. США)



## Цели и целевые показатели

национального проекта «Международная кооперация и экспорт» к 2024 году

- 1 Достижение объема экспорта несырьевых неэнергетических товаров в размере 250 млрд долл. США в год, в том числе продукции машиностроения — 60 млрд долл. США в год.
- 2 Достижение объема экспорта продукции агропромышленного комплекса в размере 45 млрд долл. США в год.
- 3 Достижение объема экспорта оказываемых услуг в размере 100 млрд долл. США в год.
- 4 Прирост доли экспорта продукции обрабатывающей промышленности, сельскохозяйственной продукции и услуг в ВВП страны на 20%.
- 5 Формирование эффективной системы разделения труда и производственной кооперации в рамках Евразийского экономического союза в целях увеличения объема торговли между государствами — членами Союза не менее чем в полтора раза и обеспечения роста объема накопленных взаимных инвестиций в полтора раза.



**АНТОН СИЛУАНОВ**

Министр финансов  
правительства РФ

**«СЕГОДНЯ ДОЛЛАР И ЕВРО  
ЯВЛЯЮТСЯ ПОЛИТИЗИРОВАН-  
НЫМИ ВАЛЮТАМИ, НАМ  
НЕОБХОДИМО ИЗБАВЛЯТЬСЯ ОТ  
ПОЛИТИЧЕСКИХ РИСКОВ, ПОЭТОМУ  
МЫ ВСЯЧЕСКИ ЗАИНТЕРЕСОВАНЫ  
В РАСЧЕТАХ В РУБЛЯХ, ЭТОТ  
ТРЕНД СУЩЕСТВУЕТ НЕ ТОЛЬКО В  
РОССИИ. МЫ ВСЕГДА ПРИЗЫВАЕМ  
ЭКСПОРТЕРОВ И ИМПОРТЕРОВ ЗАКЛЮЧАТЬ  
КОНТРАКТЫ В РУБЛЯХ»**

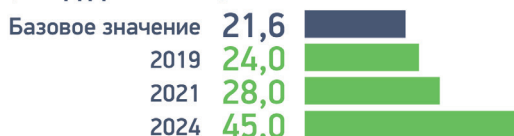
#### СОГЛАШЕНИЯ О ПОДДЕРЖКЕ ПРОГРАММ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ (ЕД.)\*



#### ЭФФЕКТИВНОСТЬ МЕР ПОДДЕРЖКИ ПРОМЫШЛЕННОГО ЭКСПОРТА (МИНИМАЛЬНЫЙ ПРИРОСТ ОБЪЕМА ЭКСПОРТА НА ОДИН РУБЛЬ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ)



#### ОБЪЕМ ЭКСПОРТА ПРОДУКЦИИ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА (МЛРД ДОЛЛ. США)



#### ЭФФЕКТИВНОСТЬ МЕР ПОДДЕРЖКИ ЭКСПОРТА ПРОДУКЦИИ АПК (МИНИМАЛЬНЫЙ ПРИРОСТ ОБЪЕМА ЭКСПОРТА НА ОДИН РУБЛЬ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ)



\* Нарастающим итогом

«одного окна», которая обеспечит экспортерам онлайн-доступ к госуслугам по выходу на внешние рынки. Например, теперь экспортер может подать онлайн-заявку на подтверждение нулевой ставки НДС или направить заявление на участие в выставках и бизнес-миссиях, получить сертификат свободной продажи в личном кабинете на одной онлайн-платформе.

Правительство стремится весь жизненный цикл экспортера оцифровать, запуск «одного окна» — первый шаг к внедрению полностью электронного документооборота. Так государство сэкономит время и силы предпринимателей. Мишустин отметил, что Российский экспортный центр как основной оператор господдержки экспорта и дальше продолжит наращивать линейку цифровых сервисов.

Россия большая, и сегодня в правительстве хотят видеть среди экспортеров региональный бизнес, в том числе малый и средний. На местах помогать и направлять бизнесменов призваны Центры поддержки экспорта, они уже созданы в 82 регионах РФ, то есть практически повсеместно. Им центр и делегирует основную часть работы с региональными производителями. Отладить работу поможет региональный стандарт 2.0, систему протестировали в ряде субъектов, в 2024 году она должна заработать по всей стране. Единый стандарт предусматривает разработку региональных стратегий экспортной поддержки, а также обучение для производителей.

Вероника Никишина, генеральный директор Российского экспортного центра, анонсировала еще одно новшество в работе региональных Центров: они смогут предлагать бизнесу «коробочные решения», которые в комплексе будут гораздо эффективнее: например, организовать бизнес-миссию и параллельно подобрать потенциальных покупателей, чтобы диалог на месте прошел эффективно, помочь в подготовке презентационных материалов. Так в РЭЦ планируют повысить эффективность работы всей системы. И еще одно предложение от недавно назначенного гендиректора РЭЦ: создать партнерство всех институтов, занятых в системе господдержки экспорта, сформировать единый сервис, в котором все инструменты будут скоординированы. Тогда экспортеру не придется ломать голову, куда обратиться, и какой инструмент ему будет полезнее всего.

#### Воронка для экспортеров

О системности подхода и главных принципах в работе с экспортерами на форуме говорил Андрей Белоусов, первый вице-премьер Правительства РФ. Он привел такие цифры: всего в экспорте из России участвуют около 50 000 компаний, однако несырьевой неэнергетический экспорт базируется на 7000 тысячах,



задача — увеличить их количество к 2024 году примерно до 10 500. Чтобы вовлечь в экспортные поставки «целевых» производителей, и помощь должна быть целевой, точечной, а потому работу с бизнесом в правительстве решили построить по принципу «воронки», в роли которой выступает РЭЦ. Он должен оперативно определить профиль компании, оценить ее экспортный потенциал и подобрать необходимый инструмент для развития экспортных компетенций.

Все инструменты разбили на блоки. На входе в институты поддержки бизнес попадает в «одно окно», затем РЭЦ должен создать профиль экспортера, на третьем этапе формируется жизненный цикл экспортного контракта. Андрей Белоусов подчеркивает: «Нам крайне важно «заточить» все инструменты и правильно их позиционировать, и хорошо, что сейчас она интегрируется в структуру ВЭБ.РФ. Игорь Иванович Шувалов стоял у истоков создания системы поддержки экспорта еще на посту первого вице-премьера. Тандем ВЭБа и РЭЦ принесет позитивные плоды».

### Больше конкретики — больше дела

Основная идея форума — стать площадкой для открытого и прямого диалога чиновников, которые отвечают за развитие экспортного потенциала, и самих производителей. Последним дали возможность присутствовать в зале и задавать вопросы первым лицам, подключили в режиме онлайн региональный бизнес — вектор дискуссии тут же поменялся: от принципов госполитики перешли к обсуждению предметных вопросов. Вячеслав Лашманкин, исполнительный директор Ассоциации кондитерских предприятий Роскон, начал свою реплику с рассказа об успехах, которыми можно гордиться. Российская кондитерская отрасль — та самая отрасль с высокой добавочной стоимостью. Кондитеры приобретают у российских аграриев порядка 1,5 млн т сахара, что составляет 30% от всего объема, произведенного на территории РФ, 1,1 т муки, продукцию молочной и масложировой, ореховой отраслей. В 2019 году экспорт российской кондитерской продукции превысил 1,4 млрд долларов США, что вывело отрасль на четвертое место среди всех отраслей АПК по объемам экспорта. География экспортных поставок расширилась до 91 страны, в прошлом году Россия стала крупнейшим поставщиком шоколада и шоколадных кондитерских изделий на рынок Китая, потеснив на нем глобальных конкурентов — Италию, Францию и другие страны.

Чем государство готово помогать кондитерам? Представитель профильного министерства Сергей Левин, замминистра сельского хозяйства

## Замкнуть систему



### АНДРЕЙ БЕЛОУСОВ

Первый вице-премьер  
Правительства РФ

необходим цифровой стандарт, к которому мы рано или поздно придем. Важно выстроить бизнес-процессы, чтобы мы могли создать единую замкнутую систему внутри ВЭБ РФ.

«Одно окно» для экспортера — аналог МФЦ, которые обслуживают граждан. Экспортер не должен бегать с бумагами по разным инстанциям, он может решить все вопросы из личного кабинета. Мы начали оцифровку с самых «горячих» вопросов — взаимоотношения с таможенной службой, ФНС и Россельхознадзором. Хочу обратить внимание, как и в случае с МФЦ, в режиме «одного окна» операционистка, которая ведет прием, не может заменить собой те службы, которые непосредственно занимаются валютным контролем, оформлением таможенных платежей, — у каждого свой спектр ответственности. Нам

РФ, соглашается: по части экспорта сельхозпродукции нам есть чему искренне порадоваться: «Наш экспорт растет достаточно стабильно и даже на сегодняшний день является уже неплохо диверсифицирован. Известны успехи России на рынке экспорта зерна и пшеницы, он составляет одну треть всех экспортных поставок, 20% из общего объема — экспорт рыбы и морепродуктов».

Мировая конъюнктура формирует устойчивый рост спроса на продукцию АПК, но в министерстве сельского хозяйства понимают, что все в мире переменчиво, а показатели нацпроекта — для всех безусловный ориентир. Для их достижения с 2021 года для экспортеров сельхозпродукции вводят компенсацию прямых понесенных затрат. Мера будет распространяться на пищевые и перерабатывающие отрасли промышленности с высокой добавленной стоимостью. Еще один инструмент — компенсация затрат на приобретение нескольких ключевых групп высокопроизводительного оборудования для модернизации мощностей с целью перехода на производство продукции, востребованной на экспортных рынках. В Минсельхозе выбрали «политику точечного стимулирования», а своей главной задачей видят оставить максимум добавочной стоимости на территории РФ.

### Ослабить хватку

Блок финансовых вопросов сессии открыл Леонид Тихомиров из ИПС. Он говорил о валютном контроле, который порой оказывается слишком жестким и становится реальным барье-

# 96

МЛРД  
РУБЛЕЙ

зарезервировано в федеральном бюджете на 2021 год под нацпроект «Международная кооперация и экспорт», в 2020 году на эти цели было заложено около 74 млрд рублей.

ром для экспорта. Прогресс по ослаблению мер есть, отмечает предприниматель, но контроль все еще остается тотальным, отчего страдают, прежде всего, добросовестные экспортеры. Парировавший реплику Антон Силуанов, министр финансов правительства РФ, уверен, что в последнее время было принято много мер по либерализации валютного законодательства, и этот курс будет сохранен.

Действительно, сегодня у контролирующих органов достаточно инструментов, чтобы отслеживать валютные транзакции, экспортно-импортные операции, действует «антиотмывочное» законодательство, ведомства могут обмениваться информацией. Инструментов для мониторинга достаточно, а потому в правительстве планируют от системы тотального контроля уходить и внедрять систему управления рисками, которая как раз сейчас и создается.

О чрезмерно жестких требованиях к экспортерам говорил и Виталий Хан, генеральный директор АО «СКТБ Катализатор»: «Для многих экспортеров актуально ускорение возмещения экспортного НДС, это станет возможным, если возмещение будет происходить по предоставлению налоговой декларации без банковской гарантии и до окончания ее проверки». Виталий Хан говорит о том, что такое и сейчас уже стало возможным, но мера доступна лишь крупному бизнесу, малый и средний по-прежнему проверяют по всей строгости, не снижая требований. Налоговая служба в лице Александра Егоричева,

заместителя руководителя ФНС, предлагает перейти на проверку технических сведений, которая заменит собой стандартную: «Когда закончится интеграция ресурсов ФНС и ФТС, мы сможем проверять, например, нулевую ставку в онлайн-режиме. Для добросовестных налогоплательщиков мы уже сократили срок такой проверки с двух месяцев до одного». По словам представителя фискального ведомства, смена подходов к проверкам экспортеров — беспрецедентный шаг, на который ФНС готова пойти ради упрощения экспортных процессов.

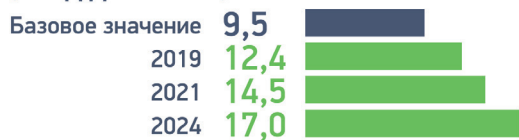
Прозвучал на форуме и вопрос о валюте экспортных расчетов. Но здесь Антон Силуанов, министр финансов правительства РФ, был непреклонен: «Все страны заинтересованы в расчетах в национальных валютах. За последние два-три года доля расчетов в долларах сократилась с 52 до 47%, доля расчета в рублях выросла на 4–5 пунктов — до 24%, но это совсем небольшой показатель. Сегодня доллар и евро являются политизированными валютами, нам необходимо избавляться от политических рисков, поэтому мы всячески заинтересованы в расчетах в рублях, этот тренд существует не только в России. Мы всегда призываем экспортеров и импортеров заключать контракты в рублях. Чтобы снизить издержки, необходимо увеличить оборот. Я уверен, что по мере наращивания объемов сократятся и издержки, поэтому рекомендую наращивать объем экспорта и расчеты в рублях».

## Онлайн-торговля: вопросов больше, чем ответов

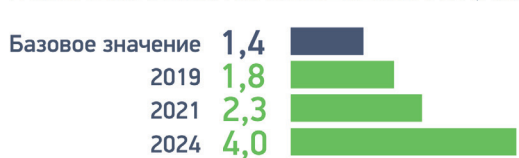
Конечно, дискуссия не могла обойтись без обсуждения проблем, которые связаны с бурным ростом онлайн-торговли. В 2020 году именно e-commerce показал и мощнейший рост, и гигантский потенциал для развития. Как справедливо заметил Руслан Давыдов, заместитель руководителя Федеральной таможенной службы РФ, отрасль есть, а регулирования нет. Он добавил, что Россия стала инициатором по внесению изменений в международный таможенный кодекс в части онлайн-торговли.

Что поможет развитию цивилизованной электронной коммерции? Одна из мер, которую принимает правительство, — регулирование работы так называемых бондовых складов. Представитель ФТС на форуме анонсировал выход соответствующего постановления правительства, которое призвано регулировать их создание и работу. В планах таможенного ведомства — создание первого такого склада совместно с Почтой России. Еще один наболевший для e-commerce вопрос — реимпорт. Перед таможенной стоит сложная техническая задача — идентификация возвращаемого товара. Здесь, по мнению Руслана Давыдова из Федеральной таможенной службы, может оказаться полезным

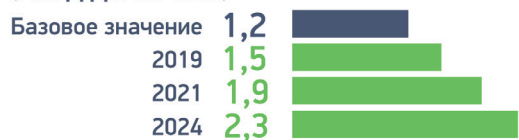
### ОБЪЕМ ЭКСПОРТА ПРОДУКЦИИ ЛЕСОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА (МЛРД ДОЛЛ. США)



### ОБЪЕМ ЭКСПОРТА ПРОДУКЦИИ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОЙ И КОСМЕТИЧЕСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ (МЛРД ДОЛЛ. США)



### ОБЪЕМ ЭКСПОРТА ПРОДУКЦИИ ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ (МЛРД ДОЛЛ. США)





опыт по внедрению системы повсеместной маркировки товаров.

Одномоментный рост онлайн-торговли спровоцировал особые требования к логистике, говорят операторы доставки. Среди присутствовавших на форуме — крупнейшие логистические компании страны: Почта России и РЖД. Максим Акимов, генеральный директор, председатель правления, член совета директоров АО «Почта России», говорил о новых вызовах, которые принес 2020-ый. Помимо финансовых показателей компании растут и требования, которые предъявляют к ней заказчики.

По данным, приведенным Акимовым, экспорт Почты России в ноябре 2020 года (к ноябрю 2019 года) вырос более чем на 34%, рост физических объемов — более чем на 20%, и это при том, что был глобальный сбой в отрасли, когда встала вся авиация.

На форуме Максим Акимов анонсировал задачи, которые поставил перед своими коллегами, — обеспечить доставку из России в ЕС в течение 36 ч наземным транспортом. Еще одна мера, которая поможет развитию электронной торговли, режим «таможенный склад», сегодня жизненно необходима для концентрации нужных партий товаров в нужном объеме по запросу либо «электронной полки», либо владельца за рубежом. Акимов отмечает, что этот режим позволит существенно сэкономить на логистике и даст абсолютно новый сервис. Новые возможности должны появиться у Почты России уже в первом квартале 2021 года, в компании уверены, что они смогут поддержать растущие потребности e-commerce.

Свой ответ новым вызовам подготовили и в ОАО «РЖД». Здесь запустили в пилотном режиме экспресс-доставку. Результат и самих пока не устраивает — поезд довез груз из России в Китай за 18 дней, но основные временные потери зависят не от железнодорожников: время теряется на этапе сборки грузов. Олег Белозеров, генеральный директор, председатель правления ОАО «РЖД», демонстрировал максимальную заинтересованность в том, чтобы удовлетворять потребности именно малого и среднего бизнеса, который, по его словам, обеспечил в 2020 году 46% дохода компании. Для сравнения, 44% грузооборота угля дают всего 20% к обороту РЖД.

Белозеров заметил: «Мы — тот вид транспорта, который может пересекать границу даже в необычных, как сейчас, условиях, за счет этого у нас существенно выросли трансграничные перевозки».

Как ни парадоксально, но пандемия для многих открыла новые возможности. Не растерялся и малый бизнес, который для многих очень больших компаний, например, таких, как РЖД, стал катализатором развития, за что тот же Белозеров сказал представителям МСП спасибо.

ФБЖ



## Нарастающим итогом

### Задачи нацпроекта на 2019 год

- Отмена избыточных требований валютного контроля.
- Внедрение инструмента поддержки программ конкурентоспособности.
- Расширение применения ставки 0% НДС при вывозе строительных и иных материалов для возведения объекта за рубежом, товаров по договору лизинга, а также экспорта информационных технологий и связанных с ними услуг.
- Разработка совместной программы Внешэкономбанка и АО «РЭЦ» с участием других институтов развития по финансированию проектов по созданию (модернизации) экспортно-ориентированных производств.
- Разработка дорожной карты по устранению изъятий и ограничений на внутреннем рынке ЕАЭС.

### Задачи нацпроекта на 2020 год

- Формирование единой системы поддержки экспорта в ключевых зарубежных странах и в 85 субъектах Российской Федерации.
- Ввод в промышленную эксплуатацию информационной системы «Одно окно» на базе цифровой платформы АО «Российский экспортный центр».
- Разработка страновых планов действий по продвижению российского экспорта в 13 зарубежных странах.
- Расширение количества секторов услуг, в которых функционирует единый рынок ЕАЭС.
- Реализация мер, предусматривающих повышение эффективности регулирования прямых смешанных и комбинированных перевозок, включая введение единого транспортного документа.

### Задачи нацпроекта на 2021 год

- Формирование национальной системы аналитической поддержки экспорта (Аналитический конъюнктурный центр).
- Региональный экспортный стандарт 2.0 внедрен не менее чем в 75 субъектах Российской Федерации.
- Реализация первого проекта по созданию российской промышленной зоны (РПЗ).

### Задачи нацпроекта на 2023 год

- Внедрение системы электронного документооборота при перевозке грузов по международным транспортным коридорам.

# Накачаные ликвидностью

В 2020 году экономики стран, правительства и граждане пережили шок, который до этого никогда не испытывали. Уже после первого локдауна стало очевидно, что главная проблема для мира — нехватка ликвидности, оборотных средств, чтобы работать, платить зарплату, выполнять кредитные и контрактные обязательства. В этих условиях генеральным каналом финансовой поддержки бизнеса стали международные институты поддержки и развития.

**П**андемия буквально заставила власти всех стран за считанные недели стать не только цифровыми и мобильными, но и главными проводниками насыщения экономик ликвидностью. И это еще один шок и вызов ковидного года — в кратчайшие сроки выстроить, создать с нуля систему проводников, которые сообща смогут «накачать» затухающие рынки деньгами.

Испуг оказался мощным стимулом к действию. С разной скоростью, объемами помощи и уровнем понимания «как надо» правительства кинулись спасать бизнес. В рамках международного форума «Сделано в России» за круглым столом собрались представители институтов развития с разных континентов, чтобы обсудить видение будущего мировой экономики и палитру инструментов, которые были созданы в разных странах мира для перезапуска мировой экономической системы. Картина, сложившаяся в ходе дискуссии, вряд ли может считаться полной, но по части понимания и прогнозов диалог получился любопытным. Среди участников

**ВПРОЧЕМ, ВСЕ АНАЛИТИКИ, КОТОРЫЕ ОТВАЖИВАЮТСЯ НА ПОСТПАНДЕМИЧЕСКИЕ ПРОГНОЗЫ, ВЫНУЖДЕНЫ ОГОВАРИВАТЬСЯ: ВИРУС ПОКА НИКУДА НЕ ДЕЛСЯ, ТАК ЧТО НЕ ПРОСИТЕ О ТОЧНОСТИ И НЕ СПРАШИВАЙТЕ, КАК БУДУТ СБЫВАТЬСЯ ПРОГНОЗЫ**

круглого стола — коммерческие структуры и те, кто в основном аккумулировал госсредства и выполнял, по сути, функцию распределительного центра, ведь зачастую самое главное — гарантии — правительства также оставляли за собой, поскольку у них не было выбора.

## Хорошие времена возвращаются

Именно так называлась презентация Чарльза Робертсона, главного экономиста Renaissance Capital. Он безоговорочно отнес себя к лагерю оптимистов, даже несмотря на то, что первый слайд его доклада демонстрировал удручающее падение ВВП десяти первых экономик мира по итогам 2020 года. Да, признал экономист, «год оказался ужасным для всех, за исключением Китая. Мы не видим цифр, которые были бы похожи хоть на что-то». Если убрать за скобки «трудности перевода», то, очевидно, господин Робертсон хотел сказать, что эти цифры «ни на что хорошее не похожи».

Полон оптимизма и Международный валютный фонд, который пророчит 19 ведущим экономикам мира рост в пределах 4–6 трлн долларов в течение следующих нескольких лет. По сути, у мировой экономики нет выбора, ей придется развиваться по самому агрессивному сценарию, главный стимулятор агрессии — доллар, который никак не хочет сдаваться.

Впрочем, все аналитики, которые отваживаются на постпандемические прогнозы, вынуждены оговариваться: вирус пока никуда не делся, так что не просите о точности и не спрашивайте, как будут сбываться прогнозы.

Вирус COVID-19 по-разному рушил экономики разных стран и континентов. Например, Африки,







конкретно Нигерии. Обычно в этой стране в год умирает порядка 2 млн человек, COVID убил в этой стране 1000 человек, и это даже не ноль процентов от обычной смертности. Для значительной части Африки высокая смертность — обычная картина. Это очень молодой по возрасту населения континент, здесь высокая рождаемость. Влияние пандемии на здоровую часть африканского населения оказалось очень ограниченным.

Латинская Америка пострадала больше остальных: 14–15 и даже 21% в разных странах континента составил показатель увеличения смертности за 2020 год, но при этом локдаун здесь продолжался всего три недели и не оказал особого влияния на экономики латиноамериканских стран. В Европе мы наблюдали большое количество смертей, в Швейцарии во вторую волну их стало гораздо больше, чем в первую.

### Время отыгаться

Строя прогнозы, экономисты должны опираться на похожие периоды и ситуации. Чарльз Робертсон отсылает нас к событиям столетней давности, когда в Европе бушевала испанка. Главный экономист Renaissance Capital напоминает, что тогда были три волны: весной, осенью и снова весной. Есть вероятность, что и сегодняшняя пандемия будет иметь третью волну, которая придется на март 2021 года, поэтому закономерно предполагать, что нестабильность в мире сохранится еще как минимум полгода, и только к лету мировая экономика вернется на привычные рельсы. Рынки, по мнению аналитиков, ориентируются именно на такой сценарий. Сейчас они испытывают большой оптимизм, чем в начале

**200 000**  
**РОССИЙСКИХ**  
**КОМПАНИЙ,**

пострадавших от пандемии, получили госпомощь в 2020 году. Общая сумма льготных кредитов для бизнеса превысила 500 млрд рублей (по данным ВЭБ.РФ).

пандемии, а их настроение подтверждает, что кризис завершается.

Среди всех факторов влияния 2020-ого года Чарльз Робертсон лишь один обозначил как однозначно положительный — проигрыш Трампа на президентских выборах США. Ни одному кандидату в президенты этой страны не удалось выигрывать президентскую гонку, если она совпадала с экономическим спадом. Поражение Трампа не является сюрпризом, но не стоит забывать, что он играл значительную роль в мировой экономике — он во многом остановил мировую торговлю, ослабил темпы ее развития, настало время отыгаться и за это, и Чарльз Робертсон уверен, что глобальная торговля возвратит позиции, утраченные во время президентства Дональда Трампа.

А еще мировую экономику ждет переток инвестиций из глобальных экономик, таких как американская, например, в развивающиеся, где вести бизнес выгоднее. Глобальные международные компании все чаще задумываются, стоит ли инвестировать средства только в США, ведь есть и другие возможности. Робертсон прогнозирует, что мировые инвестиции будут перенаправлены в Мексику, Вьетнам: там минимальная зарплата составляет 160 долларов США в месяц, а в Штатах — 1300.

Впрочем, позиции лидера пока остаются за Китаем, чьи экспортные заказы сейчас находятся на чрезвычайно высоком уровне и будут расти дальше, по всем прогнозам.

## В роли катализатора

**ВЭБ**  
**РФ**

**ДАНИИЛ АЛГУЛЬЯН**

Заместитель председателя Государственной корпорации развития «ВЭБ.РФ»

«ВЭБ вполне может стать катализатором экспорта в России, ведь подобные инфраструктурные проекты являются крупными потребителями капитала,

способствуют развитию международных экспортных операций и продвижению российских товаров на зарубежные рынки».

## Почем нынче деньги?

К этому пандемическому кризису мировая экономика накопила некоторые резервы, иначе деньги сегодня не стоили бы так дешево. Мы живем в период рекордно низких ставок по заемным средствам. Мир не видел таких дешевых денег последние сто лет, например, в США стоимость заимствований сегодня — на уровне 1%. В Германии и Японии ставки еще долго могут сохранять отрицательные значения. Это будет выгодный период для заимствований со стороны развивающихся экономик, которые уже почувствовали выгоду, — не так давно Перу получила займ под 3% на 100 лет.

В дешевизне накопленной денежной массы таятся и существенные риски, предупреждают экономисты. Сокращение займов больше, чем гарантированно отдашь, уже погубил Замбию, которая в конце 2020 года пережила дефолт. В похожем положении находятся Нигерия, Ангола, Конго и некоторые другие страны прежде всего африканского континента.

Преддефолтное состояние — не единственный вызов, с которым столкнулись страны Африки. Беднейший континент действительно не так сильно впрямую пострадал от вируса. По статистике, приведенной Бенедиктом Окей Орамой, президентом и председателем совета директоров Африканского экспортно-импортного банка (Афрэксимбанк), 2 млн человек были инфицированы, около 50 000 летальных исходов зафиксировано на начало декабря. Впрочем, эти показатели не гарантируют штиль в экономике. Так же, как и во всем мире, правительствам африканских стран пришлось искать средства на закупку средств защиты,

# \$4–6 трлн

## МОЖЕТ СОСТАВИТЬ

рост 19 ведущих экономик мира в течение нескольких следующих лет (прогноз Международного валютного фонда, данные Renaissance Capital).

специализированного медоборудования, а местный бизнес понес дополнительные расходы на соблюдение мер профилактики инфекции. При этом долговая нагрузка стран существенно понижает их рейтинг, а ведь именно на международном рынке и пришлось искать финансирование и поддержку. По словам Бенедикта Окей Орамы, Афрэксимбанк уже выделил порядка 6 млрд долларов на выполнение долговых обязательств африканских стран, а всего на эти цели планируется потратить порядка 20 млрд долларов.

## С прицелом на будущее

В таких условиях даже дешевые деньги не стоит раздавать опрометчиво, а ведь именно этого так ждали бизнесмены, и от чего смогли удержаться правительства большинства стран. Сокращение займов больше, чем гарантированно отдашь, уже погубил Замбию, которая в конце 2020 года пережила дефолт. В похожем положении находятся Нигерия, Ангола, Конго и некоторые другие страны прежде всего африканского континента.

Италия пострадала от коронакризиса и локдауна, им спровоцированного, как мало кто в Европе. Особенно нелегко далась итальянцам первая волна, когда страна потеряла существенную часть пожилого населения и была вынуждена волевым решением сверху остановить более 70% экономики, чтобы остановить болезнь и смерть. Михал Рон, директор по международным коммуникациям экспертного агентства SACE (Италия), рассказывает о том, что итальянское правительство выделило по линии господдержки порядка 200 млрд евро, которыми SACE должна была поддержать ряд самых пострадавших секторов. Среди приоритетов в Италии оказались компании, которые нацелены на поддержку экологии и принимают меры, направленные на смягчение последствий изменения климата, снижение вреда для окружающей среды.

«Мы еще не знаем, с какими убытками будем иметь дело, мы пока не можем их оценить», — говорит Михал Рон, — поэтому трудно сказать, насколько хватит средств поддержки. Мы понимаем, что непросто будет помочь туристической отрасли, авиакомпаниям. Коммерческие банки все менее охотно поддерживают пострадавший бизнес, перед государством встает задача создать баланс и найти оптимальные пути решения проблемы». Уже сегодня в правительственных кругах Италии говорят, что масштабы бедствия точно предсказать невозможно, и потому к мерам поддержки необходимо подходить критически.

## Есть ли дно у карманов правительств?

Умеренной и консервативной позицией с участниками форума «Сделано в России» поделился Винко Дэвид, генеральный секретарь Бернского союза. Эта глобальная ассоциация работает в области кредитования, объединяет государственные и коммерческие страховые компании. Анализируя ущерб от

## Насколько хватит?..



# SACE

### МИХАЛ РОН

Директор по международным коммуникациям экспертного агентства SACE (Италия)

«Мы еще не знаем, с какими убытками будем иметь дело, мы пока не можем их оценить, поэтому трудно сказать, насколько хватит средств поддержки. Мы понимаем, что непросто будет помочь туристической отрасли, авиакомпаниям. Коммерческие банки все менее охотно поддерживают пострадавший бизнес, перед государством встает задача создать баланс и найти оптимальные пути решения проблемы».



вируса, в Союзе отметили, что пандемия подстегнула диджитализацию экономики. Страховые компании расширили линейку продуктов для клиентов в связи с возникновением новых рисков. У частных страховщиков возникли опасения, удастся ли им сохранить кредитные лимиты. В ряде стран государство поддержало страховой бизнес. И на момент, когда банки стали неохотно финансировать компании, особенно ориентированные на экспорт, увидев их повышенные риски, страховщики стали прямыми поставщиками инвестиций. Особо сложные обстоятельства у авиакосмической индустрии, долги многих компаний были реструктуризированы. Кризисный год обеспечил страховые компании новыми клиентами — на 27% вырос этот показатель, увеличились общие обороты на страховом рынке, но основные сложности для страховщиков впереди. Винко Дэвид прогнозирует в 2021 году бум требований по страховым полисам: «Правительства предоставили бизнесу поддержку, и по итогам 2020 года мы увидели, что количество банкротств сократилось. Но карманы правительств не бездонны, поэтому мы прогнозируем увеличение количества банкротств, особенно в нефтегазовой промышленности, поскольку страны больше инвестируют в «зеленую» экономику и в туризм.

По прогнозам Бернского союза страховщиков, аэрокосмическая, автомобильная отрасли и розничная торговля, скорее всего, не вернутся на допандемический уровень. Высокими будут оставаться риски у стран-экспортеров сырья.

### «Ледокольная» функция

Российские институты поддержки примкнули к лагерю оптимистов. Среди них первый — ВЭБ.РФ. В России именно он принял непосредственное участие в помощи бизнесу и стал одним из основных институтов господдержки. Эту функцию ВЭБа Даниил Алгульян, заместитель председателя Государственной корпорации развития «ВЭБ.РФ», назвал «ледокольной» и добавил, что фактически в истории России не было прецедентов, когда в течение нескольких недель участники экономической деятельности получили поддержку почти на 0,5 трлн рублей. В частности, 100 млрд рублей было выделено юрлицам и ИП на поддержку занятости — ВЭБ.РФ обеспечивает поручительство по 30 000 кредитов коммерческих банков на общую сумму 85 млрд рублей. 400 млрд руб. правительство выделило на возобновление деятельности компаний. Системообразующие предприятия получали через ВЭБ финансирование на пополнение оборотных средств. Всего в рамках господдержки была оказана помощь более чем 200 тысячам компаний. Общая сумма льготных кредитов для бизнеса превысила 500 млрд рублей.

Государство не просто «накачивает» экономику ликвидностью, но и устраняет диспропорцию, ведь сегодня одна из ключевых проблем в том, что ликвидность распределяется в экономике неравномерно и естественным образом скапливается в тех секторах, где рисков меньше. Во многих странах это становится существенным тормозом для развития экономики.



**ПОРАЖЕНИЕ ТРАМПА НЕ ЯВЛЯЕТСЯ СЮРПРИЗОМ, НО НЕ СТОИТ ЗАБЫВАТЬ, ЧТО ОН ИГРАЛ ЗНАЧИТЕЛЬНУЮ РОЛЬ В МИРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ: ОН ВО МНОГОМ ОСТАНОВИЛ МИРОВУЮ ТОРГОВЛЮ, ОСЛАБИЛ ТЕМПЫ ЕЕ РАЗВИТИЯ, НАСТАЛО ВРЕМЯ ОТЫГРАТЬСЯ И ЗА ЭТО, И ЧАРЛЬЗ РОБЕРТСОН УВЕРЕН, ЧТО ГЛОБАЛЬНАЯ ТОРГОВЛЯ ВОЗВРАТИТ ПОЗИЦИИ, УТРАЧЕННЫЕ ВО ВРЕМЯ ПРЕЗИДЕНТСТВА ДОНАЛДА ТРАМПА**

Цифры, приведенные Даниилом Алгульяном, распространяются на всю российскую экономику. Что же касается поддержки экспорта, то теперь ВЭБ и здесь будет главным оператором, ведь именно под его крылом собрали разные институты. Опыт работы по крупным экспортным проектам здесь есть. По словам представителя банка, сегодня совокупный портфель ВЭБ.РФ по экспортному направлению составляет порядка 600 млрд рублей. Среди активных форм работы с экспортерами в ходу и синдицированное кредитование совместно с другими банками, для чего была создана Фабрика проектного финансирования. Функционирует гарантийная платформа проектов развития, в рамках которой ВЭБ делит риски по экспортным контрактам с коммерческими банками. ВЭБ сконцентрирован на сложных и структурированных контрактах. Среди примеров — реализация проекта по строительству третьей очереди производства метанола АО «Щекиноазот» (Тульская область), разработка Удоканского месторождения меди и другие. Опираясь такими ресурсами, ВЭБ вполне может стать катализатором экспорта в России, ведь, как заметил Даниил Алгульян, подобные инфраструктурные проекты являются крупными потребителями капитала, способствуют развитию международных экспортных операций и продвижению российских товаров на зарубежные рынки.

ФБЖ

# Экспортный коридор открыт

Под занавес полного неожиданностей 2020-ого года бизнес получил еще один сюрприз. Правительство затеяло масштабную реформу всех институтов поддержки. Для компаний, которые активно пользовались инструментами льготного госфинансирования, — событие, определяющее многое. Реформа затронула и блок, который занимался поддержкой экспортеров, во второй половине года был перезапущен и национальный проект по стимулированию несырьевого экспорта — и все это на фоне растущих показателей и при возросшем спросе на лейбл «Сделано в России».

Государство явно дает понять, что готово помогать российским производителям с выходом на международные рынки. И действительно на решение задачи брошены огромные силы. И при этом начинающему экспортеру по-прежнему не хватает ориентиров, к кому пойти и что нужно знать, чтобы открыть для себя международные рынки и начать экспортировать. Инфраструктура поддержки экспорта настолько разрослась, что разобраться в ней — отдельная работа, для которой компании-новички в экспорте вынуждены нанимать специальных консультантов. О том, каких ошибок можно избежать перед тем, как начать экспорт товаров и услуг, и о том, какие возможности пандемия открыла для отечественных производителей, «Федеральный Бизнес-журнал» говорил с Павлом Долговым, вице-президентом Ассоциации экспортеров и импортеров.

**— Как пандемия изменила структуру российской экспорта и повлияла на сами экспортные поставки?**

— Я бы сказал, что благодаря пандемии сформировался международный спрос на новое партнерство, каналы и товары. Кто-то остановил производство полностью или частично, изменились логистические маршруты: доставка становится все более короткой и оперативной, все ищут более быстрые пути привезти товар клиенту или сам товар на более близком к конечному пункту рынке. Вырос совершенно новый спрос — активное развитие международных маркетплейсов с гигантской торговой витриной, которая должна постоянно пополняться, удивлять, поэтому она ратифицируется практически еженедельно. Все это формирует заказ на новые товары, производителей и поставщиков. Я уверен, что сейчас у каждого есть шанс занять свое место в этом международном товарном обмене. И здесь важно вовремя сориентироваться, успеть подготовить себя к выходу на экспорт.

Время — самый дорогой ресурс для бизнеса. Мы живем в мире сверхскоростей, у предпринимателей нет времени на раскачку. Хочешь заработать на сегодняшнем рынке, на той конъюнктуре, которая сложилась, действуй прямо сейчас. Предпринимателям надо осознавать и то, что сегодня особенно выгодно экспортировать из России, — получать выручку в валюте по-прежнему выгоднее, чем в рублях. По всем этим причинам сегодня один из самых благоприятных моментов для выхода на экспорт.

**— И вот у нас (у России) есть шанс выполнить задачи национального проекта по наращиванию экспорта несырьевых товаров. Какие сектора промышленности, на ваш взгляд, имеют сейчас максимальный потенциал для экспорта и по каким причинам?**

— Востребовано все, в том и прелесть момента. Безусловно, самое бурное развитие получила отрасль медицинского оборудования и средств индивидуальной защиты, а также все смежники, которые обслуживают их комплектующими. По сути, индустрия создалась с нуля. Очевидно, что в доковидную эпоху спрос на СИЗ был ограничен потребностями профессионалов из отрасли медицины, прежде всего. Но в условиях, когда каждому жителю планеты нужны маски и перчатки, да еще в таком количестве, конечно, индустрия выросла в тысячи раз. И российские производители здесь заняли существенную долю рынка. Сегодня Ассоциация совместно с Минпромторгом РФ активно развивает каналы сбыта российского медоборудования и СИЗ. Мы стали учредителями НПП «НПО Спецзащита», куда уже вошли порядка 90 предприятий-производителей средств индивидуальной защиты и всего, что можно так или иначе отнести к ним. И мы сейчас формируем для них новые каналы сбыта за рубежом. Безусловно, это будет Евросоюз и Ближний Восток — в этом направлении





**ЧТОБЫ СТАРТ БЫЛ УСПЕШНЫМ, НУЖНЫ СВОБОДНЫЕ СРЕДСТВА, В ТОМ ЧИСЛЕ МАКСИМАЛЬНО ДЕШЕВЫЕ ЗАЕМНЫЕ ДЕНЬГИ. И ХОРОШО БЫ КОМПАНИЯМ ПОНИМАТЬ, ГДЕ И В КАКОМ ОБЪЕМЕ, НА КАКИХ УСЛОВИЯХ ИХ ВЗЯТЬ. И ЗДЕСЬ НАЧИНАЮЩЕМУ ЭКСПОРТЕРУ ОЧЕНЬ ПРИГОДИТСЯ ОПЫТ ПОЛУЧЕНИЯ ЛЬГОТНОГО ФИНАНСИРОВАНИЯ ОТ ИНСТИТУТОВ ПОДДЕРЖКИ**



мы сейчас активно сотрудничаем с Минпромторгом, совместно развиваем новые направления экспорта. И здесь наша задача — максимально содействовать продвижению российских СИЗ (ассортимент включает не только маски и перчатки, но и комбинезоны защиты, защитную одежду) и медоборудования на международные рынки, где есть неудовлетворенный спрос. Один из таких рынков мы уже «нащупали»: член нашей Ассоциации, импортер французских товаров (в ассоциацию входят не только российские экспортеры, но и импортеры), будет помогать нам в сбыте СИЗ и товаров медицинского назначения на территории Франции. Доступ к этим возможностям получают как члены Кооператива спецзащиты, так и предприятия, реестр которых составил Минпромторг, — их порядка 50.

Люди бизнеса понимают, как важно выбрать правильный момент для выхода на рынок. Сейчас в ряде стран сформировался дефицит СИЗ, местные производители не смогли развернуть локальное производство или не предложили оптимальные условия поставок, нишу заняли российские компании, а мы им обеспечили канал сбыта.

**— В данном случае какова ваша роль в формировании новых торговых каналов?**

— Прежде всего, мы аккумулируем информацию о том, на каких рынках есть спрос. Ассоциация экспортеров и импортеров имеет опорные точки более чем в 50 регионах России и более чем в 40

странах мира. Мы активно выстраиваем отношения с торговыми представительствами РФ в различных странах мира и с профильными торгово-промышленными палатами зарубежных стран в их регионах и их представительствами в России, отраслевыми зарубежными ассоциациями. Нашими партнерами уже стали Македония, Хорватия, Камерун, Бельгия, Германия, Австралия, Нигерия, Бразилия, Южная Америка, Ближний Восток, Вьетнам, Китай и еще ряд стран, входящих в Конфедерацию торговых домов Европы. Ассоциация предоставляет прямые каналы для мировой дистрибуции товаров с пошаговым сопровождением международных сделок.

**— С чего вы начинаете работу с компанией, которая приходит к вам с адресным запросом по выходу на зарубежные рынки?**

— Для начала мы анализируем потребности бизнеса: на какие рынки хочет выйти и с каким продуктом/товаром/услугой. Далее мы формируем дорожную карту, в которой прописываем подробно стратегию выхода на зарубежные рынки. Наши опорные представительства анализируют локальные зарубежные рынки под каждую конкретную компанию: собирают аналитику по конкурентам и спросу, делают ценовой анализ. В дорожной карте важно учесть все технические аспекты, вопросы с лицензированием и сертификацией по международным стандартам. В некоторых странах действуют очень жесткие требования, правила и ограничения, о которых в России не

знают. И, когда производитель выходит на международный рынок, он чаще всего даже не догадывается, что экспорт как процесс требует очень основательной подготовки. Наша задача — «подстелить соломки», предупредить и обезопасить, уберечь от ошибок. Особо хочу обратить внимание руководителей компаний на такой аспект: на рынке много компаний и экспертов, которые предлагают свою помощь на старте экспортных поставок. Очень важно сделать ставку на тех, кто уже знает ту страну и тот зарубежный рынок, на который вы нацелились. Поясню, как это работает: чаще всего русская компания или эксперт, работающий в России, начинают с того, что пишут письма, звонят по определенному списку и собирают информацию. Такой подход занимает уйму времени и малоэффективен. Мы сторонники работать с иностранцами напрямую, они носители языка, особенно в стране в конкретной продуктовой нише или секторе промышленности, то пользы будет еще больше. Мы



**ЛЮДИ БИЗНЕСА ЗНАЮТ, КАК ВАЖНО ВЫБРАТЬ ПРАВИЛЬНЫЙ МОМЕНТ ДЛЯ ВЫХОДА НА РЫНОК. СЕЙЧАС В РЯДЕ СТРАН СФОРМИРОВАЛСЯ ДЕФИЦИТ СИЗ, МЕСТНЫЕ ПРОИЗВОДИТЕЛИ НЕ СМОГЛИ РАЗВЕРНУТЬ ЛОКАЛЬНОЕ ПРОИЗВОДСТВО ИЛИ НЕ ПРЕДЛОЖИЛИ ОПТИМАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ ПОСТАВОК, НИШУ ЗАНЯЛИ РОССИЙСКИЕ КОМПАНИИ, А МЫ ИМ ОБЕСПЕЧИЛИ КАНАЛ СБЫТА**

идем именно этим путем, когда готовим компанию к выходу на экспорт.

Знание нюансов — вот в чем секрет местных. Нельзя выходить на международный рынок, опираясь только на данные, собранные дистанционно. Более того, я уверен, что без погружения в местную экономику, без знания особенностей национального уклада, законов, требований государственных органов власти вообще нельзя начинать торговать. В большинстве случаев это приводит к существенным потерям.

**— Вы говорите о том, что сейчас выгодный момент для выхода на экспорт, но как выстраивать коммуникацию и анализировать зарубежные рынки сбыта в условиях закрытых границ, когда невозможно выехать на место, провести переговоры и презентацию?**

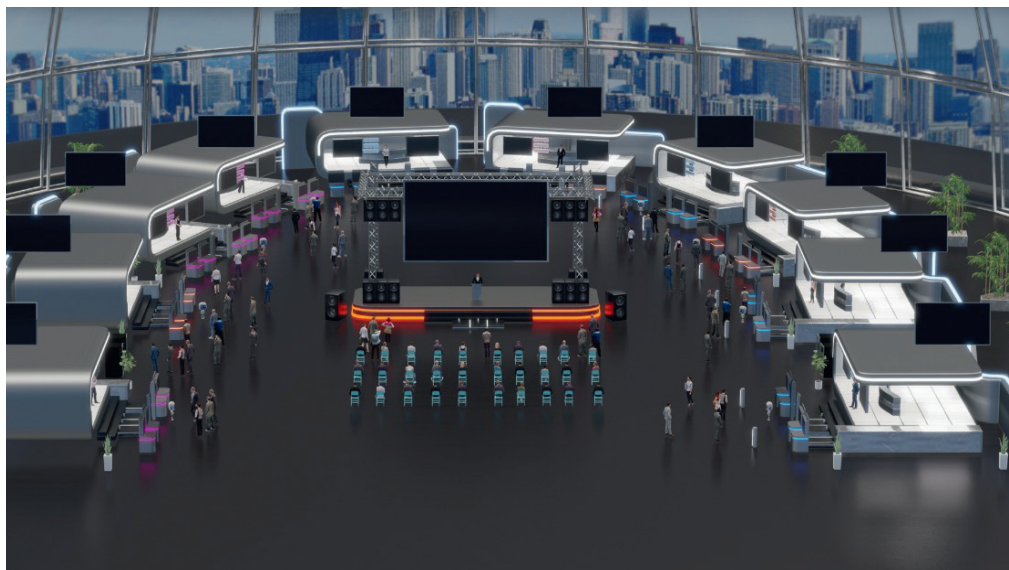
— Еще в марте нам всем стало очевидно, что коммуникации трансформируются вслед за разрушительным воздействием пандемии на наш мир. Мы сразу увидели в этом возможности: когда всем казалось, что границы закрыты, мир сузился до одной страны, у кого-то и до одного города, мы, напротив, осознали, что границ не существует в мире, где есть интернет. И это действительно так: благодаря онлайн-формату мы можем подключить к диалогу с российскими производителями любую страну мира, которая в этом заинтересована. Наша задача — найти партнеров и увидеть их интерес. Мы провели традиционную Осеннюю сессию в рамках Ежегодной выставки-форума «Международный день импорта и экспорта», подключили к проекту более десяти стран, несколько десятков российских производителей. Для последних организовали специальную питч-сессию «День российского экспортера». Каждый, у кого есть желание экспортировать, смог презентовать свое предприятие и свой продукт всем, кто был подключен к конференции. Это реальный инструмент по выходу на новые рынки. После сессии мы получили обратную связь от иностранных партнеров, которые назвали компании, заинтересовавшие их больше всего, и обменяли стороны контактами. Онлайн тем и хорош, что позволяет действовать и находить партнеров по бизнесу максимально оперативно. Не все, конечно, себя чувствуют в этом поле еще уверенно, не каждый руководитель понимает «законы жанра», но многие уже сделали специальные интерактивные брендированные «задники» для выхода в прямой эфир, для участия в вебинарах и онлайн-презентациях. Бизнес адаптируется к новым обстоятельствам, овладевает новыми инструментами, а мы помогаем и направляем. Подобная практика успешна. Уже весной, на следующей сессии, мы подключим к проекту еще больше зарубежных представительств и расширим пул российских производителей, которые получают выход на новые международные рынки. Когда по ту сторону экрана находятся торговые представители, руководство международных бизнес-ассоциаций, конкретные бизнес-партнеры, с которыми можно налаживать



торговое взаимодействие, — это шанс заявить о себе и получить предложения о сотрудничестве в прямом эфире или сразу после него. В ходе Осенней сессии мы еще раз убедились в востребованности такого формата, российский производитель интересен зарубежным партнерам, на него и продукцию с маркировкой «Сделано в России» есть спрос.

**— Какими еще инструментами должен владеть производитель, чтобы обеспечить себе успешный старт в экспорте?**

— Чтобы старт был успешным, нужны свободные средства, в том числе максимально дешевые заемные деньги. И хорошо бы компаниям понимать, где и в каком объеме, на каких условиях их взять. И здесь начинающему экспортеру очень пригодится опыт получения льготного финансирования от институтов поддержки. Сегодня экспорт несырьевых товаров — приоритет для Правительства РФ, оно создало сразу несколько структур, которые готовы сопровождать компании в момент их выхода на зарубежные рынки, предоставлять льготное финансирование. Если у компании не хватает понимания, мы готовы помочь. Ассоциация активно взаимодействует со всеми институтами развития и поддержки, мы можем стать своего рода навигатором по инструментам и их подбору, если своего опыта недостаточно. Было бы глупо не воспользоваться конъюнктурой и заинтересованностью государства в наращивании экспортных объемов, но для участия в программах необходимо соблюдать ряд требований — часто у бизнеса это вызывает раздражение, непонимание. Мы прошли этот путь взаимодействий с десятками компаний и готовы помогать новичкам. Я понимаю предпринимателей, которым кажется, что государство выстраивает столько административных барьеров, прежде чем одобрить получение поддержки, но я разделяю и позицию институтов поддержки, которые не хотят наполнять экономику «вертолетными» деньгами. Средства госбюджета должны помогать и стимулировать, а не создавать почву для нецелевого использования или невозврата.



Виртуальный экспортный центр — [www.importexport.group/virtualexport](http://www.importexport.group/virtualexport)

**ВРЕМЯ — САМЫЙ ДОРОГОЙ РЕСУРС ДЛЯ БИЗНЕСА. МЫ ЖИВЕМ В МИРЕ СВЕРХСКОРОСТЕЙ, У ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ НЕТ ВРЕМЕНИ НА РАСКАЧКУ. ХОЧЕШЬ ЗАРАБОТАТЬ НА СЕГОДНЯШНЕМ РЫНКЕ, НА ТОЙ КОНЬЮНКТУРЕ, КОТОРАЯ СЛОЖИЛАСЬ, ДЕЙСТВУЙ ПРЯМО СЕЙЧАС. БИЗНЕСУ НАДО ОСОЗНАВАТЬ И ТО, ЧТО СЕГОДНЯ ОСОБЕННО ВЫГОДНО ЭКСПОРТИРОВАТЬ ИЗ РОССИИ**

**— В подобных проектах вы выступаете в качестве гаранта надежности?**

— В том числе. Сама Ассоциация экспортеров и импортеров еще молода, но ее учредили авторитетные бизнес-объединения, которые известны во властных кругах. Например, наш основной учредитель — старейшая общественная организация России — Московская ассоциация предпринимателей, она существует с 1989 года. Второй наш учредитель — Ассоциация «Афанасий Никитин», которая хорошо известна международному сообществу, в том числе по участию в развитии международных транспортных коридоров. В своей работе мы опираемся на опыт, накопленный коллегами, и делимся компетенциями с нашими партнерами. Приведу конкретный пример, как работает этот механизм. К нам за поддержкой обратилось руководство компании DreamerAvia из Волгоградской области. У них есть очень интересный и перспективный проект инновационного двухместного самолета (инициатором проекта была компания ООО «Аэроконцепт», город Волгоград). Они

уже получали поддержку в рамках сотрудничества с Волгоградским Центром поддержки экспорта, но их задачи по развитию куда шире возможностей регионального оператора господдержки, они заинтересованы в масштабировании проекта. Сейчас у них уже собран портфель предзаказов на производство 130 самолетов, а реально производить на существующей площадке они могут не более трех самолетов в год — не хватает мощностей. Мы включились в проект и видим, что его необходимо расширять и интегрировать в экономику разных регионов, потому что проект даст хороший синергетический эффект для развития инфраструктуры и смежных отраслей. Мы заручились поддержкой Российского экспортного центра, обсуждаем проект с региональными властями, выстраиваем диалог с заинтересованными губернаторами, которые увидят всю мощь и потенциал проекта и предоставят льготные условия по его запуску. К реализации этой задачи мы подключили бизнес-ассоциации и институты развития. Наша экспертная оценка позволит «Дримлайнеру» заручиться поддержкой и выйти на новые объемы производства.

**— Мы много говорили о проектах в области промышленного производства. Видите ли вы дальнейший потенциал для наращивания поставок российской сельскохозяйственной продукции на зарубежные рынки?**

— Судя по последним данным, по подходам, которые демонстрирует Минсельхоз и подведомственные ему госструктуры, у российских производителей есть все шансы экспортировать все больше сельхозсырья и сельхозтоваров. Мы знаем, что Россия является одним из основных производителей и экспортеров зерна, играет заметную роль на глобальном зерновом рынке. Сейчас наша страна осуществляет поставки зерновой продукции в 138 стран мира, и Россельхознадзор довольно многое делает для того, чтобы расширить

рынки сбыта российского зерна и увеличить перечень экспортируемой зерновой продукции. Очень привлекателен для нас китайский рынок. В 2019 году был открыт доступ для поставок российского ячменя, свекловичного жома, подсолнечного, рапсового и соевого шротов и жмыхов в Китай. Также разрешены экспорт пшеницы из Курганской области и сои со всей территории России. Нам известно, что Россельхознадзор занимает активную позицию в решении вопроса по снятию ограничений, которые не позволяют многим российским регионам экспортировать сельхозпродукцию в Китай. Столь же активно российское надзорное ведомство работает над снятием ограничений на поставки и в ряд других стран: Филиппины, Индонезия, Гватемала. Россельхознадзор определил около 20 приоритетных стран, в отношении которых ведется наиболее интенсивная работа.

Ассоциация экспортеров и импортеров включилась в работу с сельхозпроизводителями достаточно давно. В частности, мы информационно поддерживаем маркетплейс для торговли зерном GrainChain — это первая цифровая торговая площадка для участников зернового рынка. На наш взгляд, это очень интересный и перспективный проект, который уже на старте объединил на своей площадке около 500 производителей зерновых, — это лишь подтверждает, что платформа востребована. Подобные форматы — это еще один «ребенок» глобальной цифровизации, толчком для развития которой стала пандемия. Такие сервисы удобны тем, что берут на себя многие вопросы по сопровождению экспорта: транспортировку, оформление документов, контроль за проведением взаиморасчетов, гарантией исполнения обязательств обеих сторон.

**— Форматы торговли пандемия действительно модифицировала, как и каналы коммуникации в B2B и B2C. Ассоциации — это всегда коммуникатор, провайдер интересов бизнеса. На вашей Осенней сессии вы презентовали новый инструмент бизнес-продвижения — Виртуальный экспортный центр. По-вашему, традиционные офлайн-выставки после пандемии уже не будут востребованы?**

— Я не сторонник заявлять, что офлайн-мир закончился, что мы все будем оцифрованы и перестанем общаться лично. Но при этом нельзя не замечать тенденции, которые меняют форматы, в том числе продвижения бизнеса, каналы его коммуникации. У бизнеса по-прежнему сохраняется потребность анонсировать новые товары, их надо показывать, проводить презентации. Бизнес вынужден искать новые форматы, так как старые стали попросту недоступны. А мы как профессиональный бизнес-коммуникатор обязаны предложить альтернативу. Офлайн-выставки, конечно, вернуться, но их станет заметно меньше, с рынка уйдут те, кто должен был умереть, это будет естественный процесс увядания индустрии. И в этом смысле виртуальные выставочные проекты, подобные нашему, станут надстройкой и иногда заменой традиционным форматам. Совершенно очевидно, что у каждого из них есть свои преимущества. Виртуальный

139

СТРАН

сейчас в списке  
ключевых партнеров  
по экспорту зерна из  
России.



экспортный центр — платформа, которая функционирует 365 дней в году в формате 24/7. Это новый канал коммуникации, который доступен в круглосуточном режиме абсолютно без всяких ограничений. Мы его запустили совместно с Торгово-промышленной палатой. Это мультиязычная платформа, к которой уже разработан весь функционал. Здесь же мы будем проводить онлайн-мероприятия по экспорту и импорту, выстраивать систему нетворкинга между партнерами, вплоть до того, что у каждого, кто зарегистрирован, будет личный кабинет, через который можно будет назначать онлайн-встречи. Также мы сделаем различные выставочные павильоны на платформе, они будут представлять разные сектора промышленности: машиностроение, химия, медицинское оборудование, пищевая промышленность. Отмечу, что это будет не бродилка, а онлайн-павильон с тематическими секциями, объемная модель. Посетитель сможет сразу выбрать в меню нужный павильон и осмотреть его. Уже сейчас мы готовы любому экспортеру предоставить доступ к этой площадке, чтобы он посмотрел, как это работает. Наша задача — накачать этот ресурс трафиком. Подобные виртуальные выставочные центры могут быть как самостоятельным каналом продвижения, так и надстройкой, дополнительным инструментом для продвижения бизнеса. Компании, которые готовы к экспорту и почувствовали вкус от ВЭД, уже оценили реальную пользу от участия в подобных выставочных онлайн-проектах, особенно в условиях пандемии, когда границы частично закрыты.

Мы уже говорили, что онлайн выручил нас и заменил личные встречи виртуальным общением, ведь компаниям по-прежнему необходимо проводить переговоры и презентации. Между тем выставочные проекты по всему миру приостановлены, и этот пробел заполняют виртуальные выставки. К тому же это недорогое средство продвижения: средний бюджет участия в офлайн-выставке порядка 1 млн руб., виртуальная будет стоить гораздо дешевле. Правда, не все маркетологи готовы развивать подобные проекты, но это лишь вопрос времени.

**— Продвижение ресурса на международных рынках обеспечивает Ассоциация?**

— Да, это наша зона ответственности. Продвижение, таргетинг на целевую аудиторию в международном интернет-пространстве требуют знаний и компетенций, которыми не обладает начинающий экспортер. Наш ресурс ориентирован именно на зарубежную аудиторию, ее мы и будем таргетировать под задачи конкретного бизнеса. И здесь пригодятся наши прямые контакты с торгпредствами на местах, с импортерами, которые входят в Ассоциацию. Все они обладают знаниями о конкретных зарубежных рынках, их опыт ляжет в основу продвижения наших бизнес-партнеров в других странах.

Знаете, осознать, что с нами произошло в 2020-ом году, сложно, слишком глобальны перемены. Сегодня предпринимателю надо решать столько новых задач



**ЗНАНИЕ НЮАНСОВ — ВОТ В ЧЕМ СЕКРЕТ МЕСТНЫХ. НЕЛЬЗЯ ВЫХОДИТЬ НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ РЫНОК, ОПИРАЯСЬ ТОЛЬКО НА ДАННЫЕ, СОБРАННЫЕ ДИСТАНЦИОННО. БОЛЕЕ ТОГО, Я УВЕРЕН, ЧТО БЕЗ ПОГРУЖЕНИЯ В МЕСТНУЮ ЭКОНОМИКУ, БЕЗ ЗНАНИЯ ОСОБЕННОСТЕЙ НАЦИОНАЛЬНОГО УКЛАДА, ЗАКОНОВ, ТРЕБОВАНИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНОВ ВЛАСТИ ВООБЩЕ НЕЛЬЗЯ НАЧИНАТЬ ТОРГОВАТЬ**

в условиях стресса: удержать бизнес наплаву, адаптировать процессы под новые реалии. Но многие успели сориентироваться, не растерялись, как производители тех же СИЗ, — вот отличный пример, как можно заработать на конъюнктуре. И ведь это смогли сделать не только те, у кого уже были развернуты производства, кто-то «впрыгнул» в этот поезд на ходу, запустил цикл с нуля, наладил поставки по стране и за рубеж. Важно правильно воспользоваться моментом и той информацией, которой обладаешь, или найти того, кто знает. Это и есть предпринимательский талант или опыт — у кого что есть.

ФБЖ



## Нашли свою экспортную нишу

Отчеты чиновников, красивые цифры годовой статистики — все это, конечно, хорошо и даже показательно для кого-то. Но куда более интересны конкретные примеры — успеха или провала — путь, который прошли российские компании в поиске собственного экспортного потенциала, выходов на новые рынки. На подобных примерах действительно проще понять, как не провалиться уже на старте, кого и правда ждут на международных рынках. А еще из первых уст интересно получить информацию о том, какие инструменты поддержки, предложенные государством, эффективны, к чему стоит присмотреться, и как взять максимум, чтобы была польза делу.

**З**накомство с российскими экспортерами всем желающим организовала Ассоциация экспортеров и импортеров. В рамках Осенней недели форума «Международный день импорта и экспорта» российские производители в формате питч-сессии смогли презентовать себя и свою продукцию. По ту сторону экрана — торгпреды по всему миру, международные торгово-промышленные палаты и бизнес-ассоциации. Все они заинтересованы в новых поставщиках, то есть присоединились к онлайн-трансляции специально для того, чтобы расширить пул бизнес-партнеров.

Российские производители с удовольствием откликнулись на инициативу АЭИ, так же, как и один из ведущих региональных институтов поддержки экспортеров — Московский экспортный центр. Кстати, его директор Алексей Калачев модерировал сессию российских компаний. Со многими из участников он знаком

лично, поскольку многие попытались получить финансирование от государства как экспортно-ориентированные компании.

Большинство из них — экспортеры с опытом, но все хотят расширить границы и экспортировать больше и дальше. Практически каждая компания-участник пользовалась инструментами поддержки экспортеров, и многие сами готовы предлагать инструменты, которых им как экспортерам не достает среди того набора, который предлагают госструктуры.

В рамках данного материала мы собрали истории выхода на международные рынки предприятий совершенно разных секторов промышленности. Палитра получилась яркая, у каждого своя история международной торговли.

Как и из чего складывался их успех? Когда слушаешь их истории, понимаешь, что многие востребованы на международных рынках, прежде всего, потому, что обладают уникальным



**АЛЕКСЕЙ  
КАЛАЧЕВ**

Генеральный директор  
Московского экспортного  
центра





продуктом или технологией. Кто-то, как производители очистителей воздуха, удачно вписался в сложившиеся обстоятельства, но в любом случае каждый из них сумел сформировать собственное конкурентное преимущество, как, например, поставщики оборудования для производства крафтового шоколада. Уникальность — один из ключей успеха на экспортных рынках, но не единственный. Предлагаем вам из первых уст узнать о том, как разные российские производители искали свою нишу на мировом рынке товаров и услуг, благодаря чему смогли на нем закрепиться, и какой помощи они ждут от российского правительства.

## Большому бизнесу не хватает поддержки

### ТАТЬЯНА ВИЦУП

Директор по развитию компании РОССКАТ (Самара)

Мы производим кабельно-проводниковую продукцию, цветной прокат, медную катанку, на российском рынке представлены с 1991 года. РОССКАТ входит в топ-5 российских производителей проводниковой продукции. У нас полный производственный цикл, начиная от металлургического цеха и непосредственно производства катанки и переработки меди до производства кабельно-проводниковой продукции. Занимаем первое место в России по производству контактного провода. Мы один из четырех производителей шахтного кабеля в России, лидер по производству нефтепогружного кабеля, за нами третье место по объему переработки меди в России.

Потенциал экспорта, который мы видим для себя, — производство кабелей для установок нефтепогружных насосов, именно в этом продукте сосредоточен наш экспортный

## Заставили мир поверить

### ВЯЧЕСЛАВ ПЛЕНКОВ

Коммерческий директор компании «АЛЛЮРЪ» (Москва)

Наша компания изготавливает оборудование для производства крафтового шоколада, входит в пятерку ведущих мировых производителей в своем классе. Вся наша продуктовая линейка запатентована. Наша особенность и уникальность в том, что жернова и дно наших меланжеров сделаны из мансуровского гранита — это один из самых твердых материалов в мире. Благодаря этой технологии мы заставили мир поверить в надежность российской техники.

На международных рынках мы работаем более пяти лет и поставляем наше оборудование в 27 стран мира, в основном туда, где развиты традиции употребления высококлассного крафтового шоколада: Швейцария, Франция, Германия, Италия, Нидерланды, Великобритания, США, Австралия, то есть мы охватываем практически все материки мира. Недавно мы открыли для себя еще одну территорию — остров Реюньон, который находится под протекторатом Франции, а территориально расположен неподалеку от Мадагаскара. Эта территория стала 28-ой в нашем портфеле заказов. Мы работаем в двух ценовых сегментах — полупрофессиональном, где единица оборудования стоит максимум 5300 евро, и профессиональном, где ценник доходит до 19 000 евро. Мы единственная в мире компания, кто дает пятилетнюю гарантию на профессиональную серию. Мы были готовы давать на ряд конструктивных элементов пожизненную гарантию, но отказались от этой идеи, так как все равно находимся в тесном контакте с заказчиками и прописывать на бумаге некоторые нюансы просто нет нужды. Раз в два-три месяца мы предлагаем рынку инновационные разработки, анонсируем новые модели, технические новинки. Наши конкуренты, а это всего две компании в мире, не могут похвастаться ни столь активным внедрением инноваций, ни надежностью, так как используют в качестве комплектующих искусственный гранит, который не выдерживает больших нагрузок и не является безопасным для прямого контакта с пищевым продуктом. Мы же имеем сертификат, подтверждающий высокую экологичность нашего оборудования.



потенциал. Мы ориентированы, прежде всего, на страны, которые добывают нефть. Это, в первую очередь, страны Ближнего Востока: Оман, Кувейт, Иран. Хотим выйти на рынок Латинской Америки, не так давно открыли для себя возможность поставок в США, нацелены и на ряд стран Африки: Алжир и Нигерия. Это менее изученные для нас регионы, сейчас мы лишь ищем каналы взаимодействия на новых территориях.

На данный момент мы экспортируем только в Казахстан, но нацелены на дальнее зарубежье.

На сегодня основная проблема в том, что на уровне правительства поддерживается, в первую очередь, мелкий и средний бизнес — крупный, как считают в правительстве, сам справится. Это далеко не так, мы зачастую проигрываем по цене, потому что у нас длинные логистические пути. Компенсация по логистике разная для мелкого и крупного бизнеса, не всегда она покрывает реальные затраты на транспортировку.

Очень острый вопрос — субсидии на сертификацию, нам они очень нужны, однако государство установило лимит — 1 млн рублей. Мы столкнулись с тем, что перед выходом на американский рынок нам необходимо еще до сертификации провести аудит, который будет стоить нам около 7 млн рублей. И эти расходы нам никто не предлагает компенсировать в рамках господдержки. Сама сертификация будет стоить больше миллиона за одну торговую марку.

Хотели бы отметить эффект от участия в акселерационных программах для начинающих экспортеров. Мы участвовали в такой на базе Сколково, там учат пошагово создавать дорожную карту вывода продукта на экспортный рынок. Такие программы реально помогают понять, стоит ли выходить на экспорт в ту или иную страну, помогают сделать правильные выводы до того, как потратишь средства на анализ рынка.



## Не «милочка-копилочка»

### АЛЕКСАНДР БОЯРИНЦЕВ

Генеральный директор НПО «Броня»  
Волгоград)

Мы производим жидкую теплоизоляцию, не имеющую аналогов в мире, и представлены практически во всех странах мира. Несколько лет назад мы начали осваивать экспортные рынки, тогда меньше трети от общего оборота формировали именно экспортные поставки. Не так давно мы обратились в Центр поддержки экспорта Волгоградской области, где находится наше производство. Сегодня мы имеем представительства и дистрибьюторов во всех странах СНГ и работаем по всему миру. Неделю назад мы отгрузили продукцию в Оман, представлены в Канаде и Южной Америке. В прошлом году половину произведенной продукции мы продали на экспорт, в этом — уже 80%. У нас три патента, один из них — на само теплоизоляционное покрытие. Чем мы отличаемся от конкурентов? У американских и турецких производителей, как правило, один продукт, который подходит для изоляции труб и больше ничего. У нас 27 SKU, наши материалы используются в программе капитального ремонта. Мы являемся поставщиками военно-промышленного комплекса и судостроительных заводов. В этом году мы приняли решение не поднимать цену в рублях, из-за разницы курсов наши заказчики получили скидку порядка 30%. Мы



пользуемся всеми инструментами, которые предлагает региональный Центр поддержки экспорта и РЭЦ, посетили десятки бизнес-миссий, получали субсидии на сертификацию, наш сайт приобрел сегодняшний вид благодаря субсидированию государства. Мы не «милочка-копилочка», используем только самые классные продукты поддержки, которые реально помогают в работе на экспорт, благо, опыт у нас уже есть.

## Глубокий подбор баеров

### АЛЕКСЕЙ КАЗАКОВ

Руководитель отдела внешнеэкономической деятельности ООО «НПП «Мелитта»

Наше предприятие разработало технологию для дезинфекции воздуха и поверхностей. Мы более десяти лет выпускаем импульсные ксенонные ультрафиолетовые установки для дезинфекции. Мы изучили более 100 микроорганизмов и вирусов, провели более 60 научных исследований и более 50 клинических пробаций. Наши установки могут воздействовать не только на ДНК клетки, как делают обычные ультрафиолетовые лампы. Наши приборы разрушают многоканально все структуры клетки. Отличительная особенность и отличие от химической дезинфекции — время и мощность обработки. Мы выдаем несравнимо большую мощность — до 10 мегаватт и полностью дезинфицируем поверхности и помещения за короткое время.

У технологии есть подтвержденные исследования, в том числе израильские. В России мы прошли испытания в ЦНИИ



## Продукция должна быть понятна

### ВИТАЛИЙ ДУЛИЕНКО

Директор по развитию компании Плодоимпорт (выпускает продукцию под брендом «Дядя Ваня»)

Мы агропромышленный вертикальный холдинг, который работает на рынке овощей 20 лет. У нас собственные сельскохозяйственные площадки. Пять лет назад мы поставили себе цель — сделать нашу торговую марку глобальной. В 2020 году мы осуществляли поставки в 22 страны мира, представлены на международных рынках с 2015 года. По продажам среди экспортных рынков лидируют страны, где проживает больше всего русскоязычного населения: Казахстан, Израиль и США. Чтобы быть понятными населению стран, где мы продаем товар под ТМ «Дядя Ваня», мы адаптируем этикетку и корректируем состав. Не так давно закончили аудит на безопасность пищевого производства по стандарту FSCC 22 000 — это необходимо для работы с крупными международными сетями. Мы понимаем, что не на всех рынках понятны наши продукты, для их популяризации мы изготовили несколько видеороликов о том, как можно применять консервацию. Особенно это важно для жителей Юго-Восточной Азии, у которых особые гастрономические привычки.

Наш опыт показывает, что большая часть клиентов приходит в результате нетворкинга и после международных выставок, в которых мы активно участвуем при поддержке РЭЦ. За три года мы съездили на семь выставок, благодаря чему смогли начать экспорт еще в одиннадцать стран.

Уже в этом году мы планируем достичь оборота по экспорту в 200 млн рублей. Для сравнения, в 2019 году мы продали на экспорт на 139 млн руб., рост по итогам 2020 года должен составить 50%. Наши ближайшие экспортные планы связаны с развитием бизнеса в Китае — мы там уже присутствуем, но хотим увеличить обороты на самом большом рынке в мире. Хотим освоить страны Персидского залива, в которых мы также видим большой потенциал.



## Держим планку по качеству

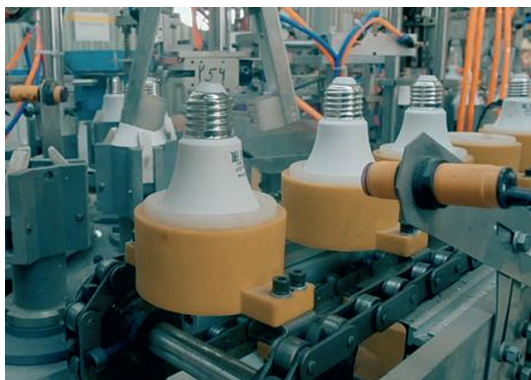
**АНДРЕЙ БОРОВИК**

Генеральный директор Бел Лайт Групп (Смоленск)

Мы занимаемся производством светотехнических изделий, компания основана в 2012 году. 60 млн штук продукции мы производим в год. В 2019 году оборот компании составил 21 млн евро. Сейчас мы представлены в 23 странах мира, есть европейское подразделение, которое работает в Польше, оно занимается дистрибуцией во все страны ЕС. Мы открыли предприятия на Украине, в Беларуси и Литве. Ежегодно мы добавляем три–пять стран в портфель наших экспортных поставок. Наш основной конкурент — Китай, но мы зачастую выигрываем за счет коротких сроков поставок, наша логистика в страны ЕС оперативнее, при этом мы производим большие объемы под заказ крупных торговых сетей, держим сроки и в состоянии закрыть потребности сетевиков вне зависимости от объемов заказа. Чтобы системно и постоянно гарантировать качество, мы внедрили многоуровневый контроль всех циклов и этапов, вплоть до специальной светотехнической лаборатории.

На сегодняшний день сложность у нас одна: переизбыток производства. Китай вышел из первой волны немного раньше нас

и Европы и возобновил производство в полном объеме. Между тем спрос не формировался из-за простоя европейских экономик. И сегодня кризис перепроизводства приводит к активному демпингу со стороны ряда производителей, многие готовы продавать ниже себестоимости. Мы понимаем, что это издержки пандемии, и надеемся, что это временно. Что касается господдержки для экспортеров, мы активно сотрудничаем с РЭЦ в продвижении и коммуникациях с иностранными партнерами, стараемся сохранять деловую активность, несмотря на обстоятельства.



Министерства обороны и получили подтверждение, что наша большая установка способна со 100%-ной эффективностью дезактивировать COVID-19 за 3 минуты, маленькая — за 6 минут 45 секунд.

В России более ста клиник используют наши установки. Мы поставляем также нашу продукцию в 17 стран мира. В Южноафриканской республике (ЮАР) в частной сети госпиталей эксплуатируются более 40 установок — с помощью нашего оборудования там проводят оперативную дезинфекцию карет скорой помощи, раньше она занимала порядка трех часов, сейчас — всего 15 минут. Благодаря нашей технологии можно быстро дезинфицировать воздушные суда, в том числе борта санавиации. В Италии мобильные госпитали, построенные для борьбы с коронавирусом, обрабатывают нашими дезинфекторами. Мы видим потенциал для использования нашего оборудования в фитнес-центрах, в индустрии красоты, деловых и офисных зданиях, в том числе в местах массового скопления, переговорных комнатах и др. Установки также используются в космической медицине и для сохранения безопасности первых лиц государства.

Конечно, наша продукция сейчас особенно востребована, поэтому в этом году нам удалось выйти на новые экспортные рынки. Австралия, Кувейт, Румыния, Бразилия — вот лишь некоторые из наших новых международных партнеров. В мире есть всего одна компания, помимо нашей, которая обладает подобной технологией, и та работает по нашей лицензии. Мы — активный участник практически всех программ поддержки экспортеров. Для нас оказались весьма полезны бизнес-миссии и выставки, обучающие программы для экспортеров, активно пользуемся инсайтами с вебинаров, которые организует Московский экспортный центр.





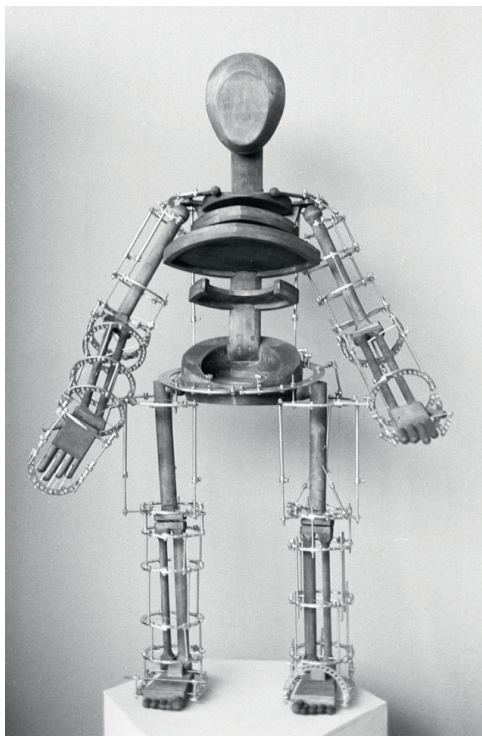
Раньше мы все делали своими руками, нельзя было даже мечтать о такой поддержке со стороны государства. Но при этом мы видим, как работают с бизнесом госструктуры в других странах, например, в Гонконге. Там успешно работает программа анализа спроса на международных рынках, организуются технологические туры. В России нам этих инструментов поддержки не достает, нам нужен более углубленный подбор баеров.

## Проблемы начинающих

### ЕВГЕНИЯ МОСКОВИНКОВА

Руководитель специализированного ателье «Арсана»

Мы работаем с пациентами Центра Елизарова, обслуживаем людей с ограниченными возможностями. Реабилитация после травм или исправление врожденных патологий занимают много времени, иногда долгие годы, чаще всего она проходит с применением аппарата Елизарова. Сам по себе он не защищает тело человека от тепловых и механических воздействий, нужны дополнительные барьеры между телом и внешней средой. Мы предлагаем решение этой проблемы с учетом физиологических особенностей каждого пациента. Клиенты часто комплексуют, что аппарат выглядит



## Уникальный инжиниринг для сельхозпроизводителей

### ЭЛЬНУР МУСАЕВ

Финансовый директор ООО НПК «Нива Гринхаузис» (Дагестан)

Компания производит металлоконструкции для тепличных комплексов, также мы строим теплицы под ключ. У нас большая филиальная сеть в СНГ и в ОАЭ. Наши решения разработаны командой инженеров и являются уникальными. Мы заключили прямые контракты с производителями оборудования, которым оснащаются наши тепличные комплексы, благодаря чему можем предложить выгодные условия нашим клиентам. На 2020–2021 гг. мы заключили новые экспортные контракты с покупателями из Казахстана, Азербайджана, ОАЭ, у нас был опыт поставки в Катар тепличного комплекса с нестандартным технологическим решением, активно сотрудничаем с сельхозпроизводителями Таджикистана. В доле нашего экспорта существенную часть занимает Туркменистан.

непривлекательно. Мы производим чехлы на аппараты внешней фиксации, одежду на период лечения, обслуживаем порядка 2000 человек в год. Все наши разработки мы запатентовали совместно с Центром Елизарова. Центр поддержки экспорта активно содействует этому процессу, сейчас мы выходим на рынки Казахстана, Узбекистана и Китая. Экспортных поставок как таковых у нас пока нет, мы можем выполнять заказы только частных лиц, зарубежными контрактами пока не можем похвастаться. Перед выходом на экспортные рынки мы озаботились патентованием наших авторских прав, далее — сертификация, и в этой связи мы рассчитываем на поддержку государства, и только потом мы сможем торговать с международными компаниями.

ФБЖ

# Всем нужны прорывные технологии

Еще один успешный российский проект, который вышел на экспорт, — завод «Волгабас». В свое время компания наделала много шума с испытаниями беспилотной Матрешки, попытками зайти на московский рынок электротранспорта и запуском нового производства под Владимиром. Мало кто знает, что владимирский завод начал экспортные поставки комплектующих для городского транспорта во Францию. В этой стране курсирует общественный транспорт, в начинке которого используются машкомплекты родом из России. Сегодня компания борется за выход на израильский рынок, есть предложения из Канады.

«**В**олгабас» на рынке пассажирского транспорта не новичок. Компания входит в холдинг «Бакулин Моторс Групп». Среди ее производственных площадок — автобусный завод «Волжанин» в Волгоградской области. Владимирский построен с нуля, он стал воплощением давней мечты генерального директора Алексея Бакулина — именно таким он представлял современное машиностроительное предприятие. Здесь существенная часть производственных процессов роботизирована, в цехах современное оборудование — как говорится, чисто и красиво.

Как и у многих других, производственный процесс на «Волгабасе» пострадал от пандемии: часть комплектующих для пассажирских автобусов доставляется из Китая. В первую волну поставки прекратились, начались срывы по сборке и отгрузке заказов. Впрочем, на принципиально важном для предприятия партнерстве с французской компанией

Bluebus S.A.S. (входит в группу Bolloré) коронавирусные ограничения критическим образом не сказались. Во Францию владимирское подразделение «Бакулин Моторс Групп» поставляет каркас кузова на шасси с двигателем и элементами рулевого управления. Конструктив разработан французами. Кузов полностью выполнен из нержавеющей стали, а сам каркас имеет крайне трудоемкую конструкцию — он состоит из более чем 3000 деталей; 600, и даже больше, размеров в нем подлежат строгому исполнению.

Перед владимирским заводом была поставлена сложнейшая техническая задача — обеспечить сборку высочайшей точности. Для этого на основании французских чертежей специалисты «Бакулин Моторс Групп» разработали технологические стапели и оснастку, которая позволила бы соответствовать требованиям заказчика. Точность сборки российской части автобуса позволяет французской





стороне оперативно дособирать технику и добиваться высокой производительности на своих мощностях.

А потом были испытания по европейским стандартам. На практике это означало, что проверяется и контролируется все — от анализа сварочного шва по 5000 параметров до выверения геометрии кузова с помощью лазерного трекера. В результате такой плотной совместной работы на «Волгабас» смогли поднять уровень квалификации всего производственного персонала. Когда все этапы были пройдены, начались экспортные поставки, это был 2019 год. В 2020 году во Францию было отгружено порядка 50 единиц техники. Планы на 2021 — произвести более ста единиц продукции.

Партнерство с французским заказчиком может получить новое развитие, говорят на «Волгабасе». Подразделение Bolloré — BlueSolutions является производителем батарей для электробусов. Батареи твердотельные (технология LMP), имеют хорошие показатели емкости по отношению к массе, срок службы более 10 лет. На владимирском заводе задумались над применением уникальной французской батареи на автобусах новейшей модификации. Технология может быть особенно востребована в странах с экстремально жарким климатом, ведь батарея способна работать без сбоев при температуре до +50 С°.

Нижние предельные температурные границы позволяют говорить о том, что новые электробусы смогут без проблем ездить и по российским дорогам. Для «Волгабас» это еще одно конкурентное преимущество в борьбе за российский рынок. Сегодня автобусы бренда Volgabus ездят по дорогам Москвы, Санкт-Петербурга, Оренбурга, Новокузнецка, Красноярска и Сургута. Спрос есть, как и конкуренция, нужны новые технологические решения, экологичные, экономичные и долговечные. В «Бакулин Моторс Групп» отчетливо понимают, что и на российском, и на экспортных рынках ждут уникальных предложений, и вот здесь как раз господдержка была очень кстати.

ФБЖ



## НИОКР и логистика «съедают» прибыль



### АЛЕКСЕЙ БАКУЛИН

Генеральный директор группы компаний «Волгабас»

лет. Переговоры о поставках во Францию наших узлов велись несколько лет. Мы должны соответствовать высоким техническим стандартам нашего европейского партнера, но прежде мы должны были заинтересовать французскую сторону. Все это нам удалось только потому, что мы постоянно инвестируем в разработку новых технологий, для этого у нас есть научно-инженеринговый центр.

Сегодня мы пытаемся зайти на израильский рынок, где от нас также ждут инновационных решений и высокотехнологичного подхода к производству. К пассажирским автобусам нашего производства, правда, дальнемагистральным, проявляют интерес в Канаде. Но разработка НИОКР под такой проект будет весьма дорогостоящей, количество единиц техники, о поставках которых идет речь, не покроеет эти затраты. Если бы нас поддержали в этом направлении, мы могли бы использовать новые технологии и для российского городского транспорта.

Еще одна проблем, которая становится следствием экспортных поставок, — дорогая логистика. Все наши изделия габаритные и металлоемкие, даже доставка в Европу влечет за собой существенные затраты.

При этом мы продолжаем анализировать международные рынки, рассматриваем Ближний Восток, Северную Африку, Латинскую Америку. Везде ждут инновационных, прорывных решений. Чтобы выдерживать конкуренцию с азиатскими производителями, мы должны ставить себе задачи с перспективой трех-четырёх лет и активно инвестировать в технологии завтрашнего дня.



## Наше «Спасибо» бизнесу

Уже не первый год «Федеральный Бизнес-журнал» оказывает информационное содействие уникальному региональному проекту в области поддержки малого и среднего бизнеса. Все началось 10 лет назад в оружейной столице России — городе-герое Туле. Тогда учредитель информационного агентства «Тульские новости» Андрей Мазов создал первую в регионе независимую бизнес-премию и назвал ее «ТУЛЬСКИЙ БИЗНЕС». В регионе много лет успешно выходит и «Тульский Бизнес-журнал» — наш давний партнер и одна из лучших редакций в региональном пуле. Все вместе мы с удовольствием поддержали новую инициативу. Сегодня Премия вручается еще в нескольких городах страны: Калуге, Орле и впервые в этом году заявила о себе во Владимире.

**К**огда запускаешь подобные проекты, призванные оценить чьи-то достижения, вклад в экономику, важно учесть многое, но, прежде всего, сформировать доверие к самой награде, а для этого нужно профессиональное жюри — Экспертный совет, членам которого доверяют и люди бизнеса, и представители власти, и общественность. С этого начинается работа по каждой премии, говорят в оргкомитете премии «ТУЛЬСКИЙ БИЗНЕС». В этом году впервые готовили церемонию во Владимире. Генеральным региональным партнером стало сетевое издание «Информационное агентство «Владимирские новости». В жюри пригласили тех, кто отвечает за устойчивое развитие региона: чиновников из экономического блока правительства, представителей местных Институтов поддержки и развития. Региональный бизнес хорошо известен им по каждодневной совместной работе, а потому этим людям доверили оценить вклад компаний в инвестиционное развитие Владимирской области.

### Новый вызов

Впрочем, в этом году организаторы решали еще более сложную, чем запуск проекта в новом городе, задачу: как провести награждение победителей в условиях тотальных ограничений, как сохранить торжественность момента, когда нет ни публики, ни большого зала, ни фанфар? Отказываться от Премии в год ее первого солидного юбилея? Ни за что! — решили организаторы и создали новый уникальный онлайн-формат. Работы прибавилось в десятки раз, но зато у каждой компании была своя персональная церемония награждения, а вместо большого зала — яркие, уютные и знаковые места родных городов. Абсолютно все победители получили личное внимание, награду из рук уважаемого человека, отчетный видеоролик о том, как прошло награждение. Его, кстати, покажут все медийные ресурсы, которые поддержали проект. И, конечно, победители не остались без поздравлений и подарков.



## Владимирский бизнес — о новых горизонтах



**ВЛАДИМИРСКИЙ  
БИЗНЕС 2020**

Лейтмотивом всех без исключения церемоний во всех четырех городах, где проходит независимая бизнес-премия, были диалоги о том, каким непростым, напряженным выдался год, прошедший под знаком COVID-19. Впрочем, победители и гости церемоний больше говорили о людях, вместе с которыми прошли этот год, об их вкладе в успех, который оценило жюри, о том, что полны новых идей.

Среди тех, кого отметило жюри премии «ВЛАДИМИРСКИЙ БИЗНЕС», — ведущее предприятие региона Владимирский хлебокомбинат. Свою награду оно получило в номинации «Промышленная компания года. Пищевая промышленность».



Ежедневно завод производит около 120 тонн продукции, его ассортимент насчитывает свыше 160 наименований. В год пандемии от предприятий по выпуску стратегического продукта, хлеба, ждали особой стабильности, понимания ситуации и ответственного подхода. Так и было: вместе с группой партнеров ГК «Делавант», которая управляет Владимирским хлебокомбинатом, инициировали масштабную социальную акцию. Когда люди старшего возраста оказались на вынужденной самоизоляции, бизнесмены организовали им доставку социального набора продуктов без торговой наценки. Станислав Лапичев, исполнительный директор ГК «Делавант», рассказал, что владимирским пенсионерам было доставлено более 6000 наборов. Топ-менеджер предприятия добавил, что ни один проект не был приостановлен из-за пандемии, а в будущем году компания планирует вводить в строй дополнительные производственные мощности, развивать новые направления бизнеса, строить логистический центр.



## На высоких оборотах

Еще в 2017 году премия «КАЛУЖСКИЙ БИЗНЕС» стала частью общественного института, созданного в сотрудничестве с ведущими предпринимателями, руководителями предприятий региона. В этом году ее лауреатами стали девять компаний, а церемония их награждения прошла на территории Мануфактур Vosko — предприятие пришло в регион в 2019 году и обосновалось на правом берегу Оки — благодаря появлению нового якорного инвестора район получил мощный импульс для развития. Сегодня Правобережье — один из деловых центров Калуги.

Бизнес действительно способен менять облик городов, давать не только новые рабочие места, но и преобразовать пространство вокруг себя, задавать новые стандарты в организации производства. Об этом на Церемонии говорил Александр Щербина, первый заместитель директора ООО «Архбум тисью групп»: «Мы построили в Калужской области производство мирового уровня, про-



делали огромную работу — запустили первую очередь своего инвестпроекта. Я уверен, что наше сотрудничество с региональными властями продолжится, и мы здесь надолго». Компания получила заслуженный титул «Инвестор года» за реализацию крупнейшего



## Преображая города



Премия «ОРЛОВСКИЙ БИЗНЕС» проходила в регионе уже в пятый раз. Жюри оценивало не только экономические показатели участников, подавших заявки на Премию, но и их вклад в положительный имидж региона, участие в социальных проектах.

Один из таких заметных социально значимых проектов Орла — «Жилой комплекс года» «Панорама», реализуемый Группой компаний «Зенит». Компания строит дома для жителей Орла уже более 20 лет. В 2018 году в городе началось возведение ЖК «Панорама», который по многим показателям может быть признан лидером региональной урбанистики. При возведении домов застройщик использовал ультрасовременные инженерные системы: горизонтальную систему отопления, современные насосные станции хозяйственно-питьевого водоснабжения. Говоря о социальной значимости проекта Евгений Жеглов, генеральный директор ООО «ЗенитПроект», отметил: «Мы хотели предложить орловчанам жилье повышенного уровня комфортности, чтобы они почувствовали нашу заботу об их спокойствии и благополучии. Мы увеличили высоту потолков в квартирах, выдержали концепцию «двор без машин», установили во дворах жилого комплекса круглосуточное видеонаблюдение. Люди счастливы от того, что в городе появилось жилье подобного уровня комфорта». Социальную ориентированность бизнеса компании «ЗенитПроект» подчеркнул и начальник Управления градостроительства, архитектуры и землеустройства Орловской области Вячеслав Миронов: «Очень приятно, что у нас есть компания, которая строит современное качественное жилье для города — берет на себя весь комплекс социальных обязательств, тщательно подходит к решению вопроса внешнего вида, вкраплению жилых комплексов в «тело» города, их продуманную интеграцию в социальную и инженерную инфраструктуру. Вечерняя подсветка, современные витражи, комфортная и удобная планировка квартир — мы рады появлению ярких архитектурных объектов в Орле, тем более когда речь идет о комфортном жилье. Внешний облик домов формирует впечатление о городе — компания всегда строит красиво и современно».



**ОРЛОВСКИЙ  
БИЗНЕС 2020**

инвестиционного проекта — строительство Архангельского ЦБК, его стоимость оценивается в 11,5 млрд рублей. На предприятиях холдинга, куда входит завод, используется собственное сырье высокого качества — целлюлоза, отмеченная дипломом «100 лучших товаров России».

Другой победитель премии «КАЛУЖСКИЙ БИЗНЕС» в регионе работает давно — ООО «Континентал Калуга» начал свою деятельность в регионе в октябре 2013 года. Производственная мощность завода — 4 млн шин в год с перспективами расширения еще в четыре раза. В настоящий момент на заводе работают более 1000 человек. Калужский шинный завод Continental вошел в топ-100 промышленных предприятий России по производительности труда, а в этом году занял первое место в Глобальной премии по эргономике концерна Continental. Предприятие экспортирует продукцию в 24 страны мира, планомерно расширяет географию поставок, в этом году завод впервые отправил шины в США и Японию.

### Юбилейная, десятая!

В Туле премию «ТУЛЬСКИЙ БИЗНЕС» знают и ценят, здесь всегда на нее подается несколько десятков заявок. Проект стартовал в городе десять лет назад и всегда оправдывал и свое предназначение: отмечать действительно лучших — и соответствовал заявленному формату: сохранял независимость и объективность все эти годы. Генеральным информационным партнером проекта в городе стало информагентство «Тульские новости» — якорное СМИ региона, один из лидеров медийного пространства. «Тульский Бизнес-журнал» участвует в оценке заявок, ведь он освещает бизнес-тематику почти 20 лет, и лица тульского бизнеса ему прекрасно знакомы. Проект поддерживают и региональные власти, подобная премия — отличный стимул для бизнеса, а его привлечение — одна из приоритетных задач и команды губернатора Алексея Дюмина, и городских властей. Похвастаться региону действительно есть чем. Каждый год в шорт-лист премии «ТУЛЬСКИЙ БИЗНЕС» попадают крупнейшие инвесторы региона. В этом году победителем в номинации «Инвестор года» стал теплый комплекс «Тульский» агропромышленного холдинга «ЭКО-культура». В настоящее время на предприятии работает 411 человек. Средняя заработная плата составляет 42 тысячи рублей. После выхода тепличного комплекса на полную производственную мощность будет создано порядка 1200 рабочих мест. Реализация инвестпроекта пройдет в три



этапа: сейчас завершён первый из них стоимостью 7,8 млрд рублей. Общий объём инвестиций всех трёх этапов составит около 25 млрд рублей. Инвестор взял на себя и существенные социальные обязательства: кроме производственной инфраструктуры на территории Щекинского района запланировано строительство малоэтажного жилья и социальной инфраструктуры по программе «Комплексное развитие сельских территорий».

Особо почетную номинацию «За вклад в обеспечение здоровья граждан» в регионе в этом году отдали клинической больнице «РЖД-Медицина». В ответном слове главный врач больницы Владимир Головин сказал главные слова уходящего года: «Эта премия — заслуга каждого из 860 человек, которые у нас работают. Мы всем всегда желаем, прежде всего, здоровья, это то, что мы меньше всего ценим, но что для нас важнее всего».

Врачи — люди года-2020. Их вклад в борьбу за жизнь и здоровье людей особенно заметен в критические моменты. Конечно, это не просто заслуженная награда, а то самое признание, которое общество обязано выразить в словах, наградах и любым возможным способом. И премия «ТУЛЬСКИЙ БИЗНЕС» не могла не отдать дань уважения их труду. По-настоящему заслуженная награда героям года!

ФБЖ

## Премия — символ публичного признания

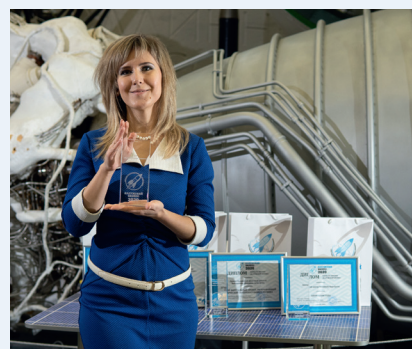


**АНДРЕЙ  
МАЗОВ**

Учредитель  
региональной  
БИЗНЕС-Премии

«Я очень хорошо помню, как десять лет назад выходил на сцену первой церемонии награждения Премии, помню, как тогда волновался. Мы запускали совершенно новый и уникальный для Тулы проект. До сих пор наша Премия в тульском регионе — единственный подобный формат, это наш инструмент поддержки предпринимательства, прежде всего, моральной, и способ сказать «спасибо» бизнесу. И десять лет назад в своей вступительной речи перед награждением победителей я говорил о том, что был трудный год, бизнесу было особенно тяжело, мы хотим его поддержать, приободрить, а Премия — это возможность публично заявить об успехах, рассказать о достижениях компаний, многие из которых действительно несут огромную

социальную нагрузку и ответственность. Сегодня, награждая победителей, открывая серию церемоний, я могу лишь повторить: опять выдался непростой год, и я снова благодарю региональный бизнес. Подчеркну, что мы говорим о местных компаниях и предпринимателях, на плечах которых в буквальном смысле держатся экономики регионов. Награждая бизнесменов, мы делаем публичным их вклад в экономическую устойчивость и ВВП тех областей, куда они приходят с инвестициями, чью инфраструктуру развивают».



# Как должно измениться лидерство после пандемии?

Всё то, что нам довелось пережить в связи с коронакризисом, — типичный пример потрясений. Каким будет будущее лидерства на фоне всеобъемлющего кризиса, вызванного коронавирусом? Судя по всему, руководителям стоит радикально переосмыслить свои подходы к управлению после кризиса. Что будет означать «новое лидерство»? И как оно будет выглядеть на практике?

**К**ризис подорвал все отрасли экономики. Пандемия затронула практически все компании во всех секторах, многие предприятия поменяли свои бизнес-модели и адаптировали рабочие процессы, сделав шаг в направлении диджитализации. Для компаний из event-индустрии или сферы туризма ситуация с Covid-19 стала началом глубокого экзистенциального кризиса. Пандемия изменила наше отношение к успеху. До кризиса успех определялся ключевыми показателями, такими как обороты, прибыль. Однако сейчас компании уделяют больше внимание инновациям и тому, как в принципе остаться на рынке и сохранить бизнес. Все это похоже на толчок, который заставил нас переосмыслить наш образ действий. Кризис в сфере здравоохранения наступил очень внезапно. Впрочем, о приближающихся кризисах обычно говорят определенные сигналы: например, перед цунами, как правило, бывают землетрясения.

В современном мире бизнеса уже в течение долгого времени можно было наблюдать признаки надвигающихся перемен: на протяжении многих лет молодые люди мечтали о новых, более мобильных и гибких способах организации рабочих процессов, и в целом их взгляды и ожидания в отношении карьеры и работы сильно отличаются от мировоззрения старших поколений. Компании, сумевшие увидеть эти сигналы и работавшие удалённо еще до пандемии, оказались в выигрыше во время кризиса.

## «Новая реальность» не выход

На протяжении лета повсюду обсуждалась возможность наступления второй волны, которая, по мнению многих,

должна была наступить в осенне-зимний период. Эти прогнозы оправдались. Многие надеются, что все скоро закончится, и мы сможем вернуться к нормальной жизни, которая, возможно, станет чуть более цифровой и, таким образом, «новой». Однако этого не будет. Пандемия не может стать единственным кризисом, с которым мы столкнемся на протяжении жизни, или единственным потрясением, затрагивающим корпоративное управление и бизнес. Одни только изменения климата приведут к появлению все более серьезных и срочных вопросов, которые необходимо будет решать. Из-за коронавируса эта тема немного отошла на задний план, но это вовсе не означает, что проблема исчезла. Да, первоначальный кризис подходит к концу. Теперь, когда мы находимся на пороге новой фазы развития, речь идет об уроках, которые мы готовы извлечь из прошлого: мы должны оглянуться назад и ответить на вопрос, хотели ли бы мы вернуть «улучшенную версию» старой системы, или мы хотим создать что-то принципиально новое.

## Будущее зависит от морального настроя

Одних лишь экономических прогнозов недостаточно, чтобы увидеть общую картину. Экономисты обсуждают V-модель, согласно которой за резким спадом последует столь же быстрое восстановление, U-модель с более медленным и плавным ростом и W-модель, отражающую многочисленные взлёты и падения в экономике на протяжении ближайших месяцев. Все эти модели не способны оправдать наших ожиданий в свете сложных реалий, ведь они фокусируются только на экономическом росте. На то, как мы видим будущее, большое влияние оказывает настрой в обществе по отношению к кризису, вызванному коронавирусом: от коллективного нервного срыва до новых инновационных подходов и повышения устойчивости. То, как мы смотрим на кризис: оптимистически (как возможность достижения сплочён-



### ФРАНЦ КЮМАЙЕР

Институт будущего (Германия), эксперт по вопросам лидерства, исследователь тенденций, приглашенный докладчик WU Executive Academy (Вена, Австрия)



ности на глобальном уровне) или пессимистически (как отправную точку для общественного краха), влияет на наши действия.

### Больше никаких спасителей

Если машины становятся лучше, мы, люди, тоже должны стать лучшими версиями себя. Спрос общества на мыслящих нестандартно людей высок как никогда, но мы не должны надеяться на спасителей. Никто не может изменить мир в одиночку, даже если это Стив Джобс или Илон Маск. Напротив, миф об Искупителе даже опасен. Необходимо перестать проецировать положительные качества на конкретных лидеров и возводить их на пьедестал. Даже такие личности, как Илон Маск и Стив Джобс, имеют свои слабости, как и все люди.

### Новый подход к лидерству вместо новых лидеров

Не думаю, что нам нужны руководители нового типа — необходимо лишь изменить подход к управлению. Что это означает? Руководство — это не поддержание или восстановление стандартных процедур. Этот тип индустриального мышления в течение длительного времени оказывал на нас влияние, и сейчас самое время изменить его. Сейчас компаниям требуются руководители, которые смогут встряхнуть существующие устои и препятствовать конформистскому поведению, продуктивным образом используя потрясения и внедряя инновации.

Все мы подверглись процессу социализации еще в рамках старой системы, но для настоящих инноваций требуется новый тип мышления. В прошлом было достаточно мыслить линейно: есть продукт, и мы хотели бы его усовершенствовать; мы хотим достичь большего, быть более производительными, справляться с работой быстрее. В будущем этого будет недостаточно. Руководители должны будут мыслить экспоненциально, учитывая при этом возможность сбоев. Таким образом, вы уже не будете думать о том, как превратить обычный холодильник в умный, который сможет отправлять за вас заказы в супермаркет. Вместо этого вы представите себе будущее, в котором холодильники не нужны будут вовсе, потому что дроны компании Amazon смогут доставлять к вам домой холодное пиво.

### Коммуникация лидеров — коммуникация будущего

Лидеры должны доносить информацию об изменениях до других. Руководители уже столкнулись с необходимостью развития новых типов мышления, но помимо этого они должны обеспечивать новое видение будущего — и этого нельзя достичь в одиночку. Лидерам следует стремиться общаться максимально открыто, используя различные каналы и обращаясь к разным целевым группам и заинтересованным сторонам. Важно создать и представить другим ясную картину завтрашнего дня, в основе которого будут лежать тесное сотрудничество и социальная



**ПАНДЕМИЯ НЕ МОЖЕТ СТАТЬ ЕДИНСТВЕННЫМ КРИЗИСОМ, С КОТОРЫМ МЫ СТОЛКНЕМСЯ НА ПРОТЯЖЕНИИ ЖИЗНИ, ИЛИ ЕДИНСТВЕННЫМ ПОТРЯСАЕНИЕМ, ЗАТРАГИВАЮЩИМ КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И БИЗНЕС. ОДНИ ТОЛЬКО ИЗМЕНЕНИЯ КЛИМАТА ПРИВЕДУТ К ПОЯВЛЕНИЮ ВСЕ БОЛЕЕ СЕРЬЁЗНЫХ И СРОЧНЫХ ВОПРОСОВ, КОТОРЫЕ НЕОБХОДИМО БУДЕТ РЕШАТЬ. ИЗ-ЗА КОРОНАВИРУСА ЭТА ТЕМА НЕМНОГО ОТОШЛА НА ЗАДНИЙ ПЛАН, НО ЭТО ВО ВСЕ НЕ ОЗНАЧАЕТ, ЧТО ПРОБЛЕМА ИСЧЕЗЛА**

сплочённость — между сотрудниками, а в идеале и клиентами, поставщиками и бизнес-партнёрами. Компании должны задать себе вопрос: «Как мы сможем вместе оставаться продуктивными через три, пять или десять лет?»

Вместо того чтобы обращаться к харизматическим лидерам, которые часто выступают в роли героев в СМИ, руководители должны заняться целенаправленным поиском союзников. Если вы выбираете позицию пассивного ожидания «спасителя», вы лишаете себя возможности действовать самостоятельно. Ожидать, что кто-то придёт и в одиночку спасёт мир, не просто бесполезно, но и нездорово.

Нет никаких сомнений в одном: лидеры столкнулись с чрезвычайно высокими ожиданиями, и это в какой-то степени оправдано.

ФБЖ

# Private Banking: лучшие из лучших

Театр Et Cetera. Традиционно тотальный black tie. Неподдельная радость от личной встречи vis-a-vis и, конечно, праздничное настроение. Каждый из тех, кто в этот вечер приехал во Фролов Переулок, — очень занятой человек, но изменять этой традиции в российской индустрии Private Banking не принято: у всех участников торжества есть день в календаре, который всегда занят под одно-единственное событие — вручение премии SPEAR'S RUSSIA WEALTH MANAGEMENT AWARDS.

**Т**ем более что каждый, у кого в руках оказалось приглашение на церемонию, — победитель года, и этот статус он заслужил.

Премия SPEAR'S проводится с 2009 года. Ее задача — отмечать успехи банков и персональный вклад банкиров в развитие частного банковского обслуживания и управления большими капиталами в России. Премия является аналогом британской SPEAR'S Wealth Management Awards.

Кто же они — триумфаторы непростого, в том числе и для банковской сферы, 2020 года?

В главной номинации «Легендарная команда индустрии» победитель — ВТБ Private Banking. Титул «Лучший российский банк для частных клиентов» получил Sber Private Banking. Победу в номинации «Лучший российский банк для корпоративных клиентов»

одержал Банк «Открытие». Среди иностранных банков, работающих с состоятельными клиентами в России, лучшим жюри премии признало Росбанк L'Hermitage Private Banking.

Не первый год победу в номинации «Лучшая инвестиционная компания для состоятельных частных клиентов» одерживает УК «Фридом Финанс». «Лучшей управляющей компанией» названа УК «Альфа-Капитал». Газпромбанк Private Banking был признан самым клиентоориентированным банком для частных клиентов. Так распределились номинации среди тяжеловесов российского сектора Private Banking.

«Самым динамично развивающимся Private Bank в стране был признан А-Клуб. За «Лучший старт года» премия была присуждена банку «ДОМ.РФ Private Banking».

Есть в SPEAR'S RUSSIA WEALTH MANAGEMENT AWARDS особо почетные персональные номинации, где отмечается личный вклад и заслуги банкиров в работе с частными капиталами.

В номинации «Джентльмен индустрии» победил Антон Горелов (Sber Private Banking). «Леди индустрии» признана Ольга Дегтярева, УРАЛСИБ | Private Bank. Кстати, это для нее не первая победа в SPEAR'S. Банкиром года стал Владимир Чубарь из МКБ, а «Бизнесменом года» — Сергей Цикалюк (Страховой Дом ВСК). Евгений Кочемазов (А-Клуб) стал обладателем титула «Лучший инвестиционный консультант года».

Отмечены жюри Премии и компании, которые осуществляют юридическое сопровождение в сфере Private Banking. «Юридическим консультантом года» объявлена ВКНК law firm.

Среди лидеров — победителей индустрии, которые стали обладателями SPEAR'S, — Friedrich Wilhelm Raiffeisen, Открытие Private

Евгения Тюрикова  
и Антон Горелов  
(Sber Private  
Banking)







Данило Лацманович  
(FP Wealth Solutions)

Улан Илишкин  
руководитель  
Росбанк  
LHermitage  
Private Banking

Banking, QBF — за продукт года (IPO); Inanomo — за инновационные решения в области организации торгов криптовалютами. Добавим, что в качестве независимого консультанта Премии выступает PwC.



Ольга  
Дегтярева  
(Уралсиб  
Private  
Bank)

Сергей  
Цикалюк  
(Страховой  
Дом ВСК)



Премия SPEAR'S проводится с 2009 года. Ее задача — отмечать успехи банков и персональный вклад банкиров в развитие частного банковского обслуживания и управления большими капиталами в России. Премия является аналогом британской SPEAR'S Wealth Management Awards.

# Переосмысление себя

Еще до пандемии наметилась тенденция по сворачиванию довольно значимых и крупных международных выставочных проектов. Большие бюджеты на участие, многочисленные риски на всех этапах подготовки и проведения, неселективная аудитория и переток маркетинговых бюджетов в онлайн-каналы — у маркетологов накопилось много весомых аргументов, и они стали задумываться, а стоит ли оно того? Кажалось бы, пандемия должна была укрепить бизнес в своем сомнении, но именно она и помогла ему понять, почему от выставок отказываться рано, а в некоторых отраслях и вовсе невозможно.

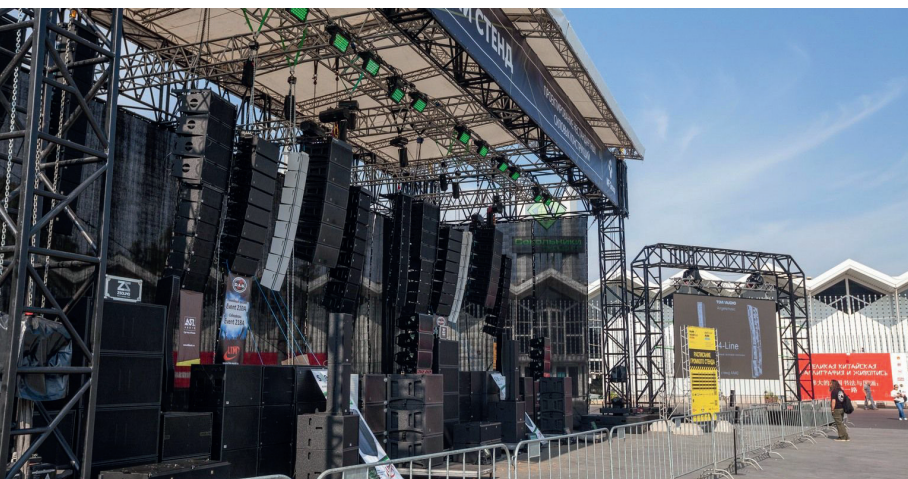
**М**esse Frankfurt — крупнейший в мире организатор выставок и конференций с собственным выставочным комплексом во Франкфурте-на-Майне. Компания входит в топ-3 мирового рейтинга выставочных компаний по годовому доходу (по данным рейтинга AMR International). Ежегодно выставки, организованные Messe Frankfurt, привлекают около 5 млн посетителей. У компании 30 официальных представительств в более чем 190 странах мира. На российском рынке немецкий выставочный организатор работает с 2002 года.

Что делать, когда твой бизнес встал, ведь он полностью зависит от возможности людей передвигаться? Понятно, что попробовали онлайн-формат, — какой опыт получили? И, конечно, всех, кто в бизнесе, интересует во-

прос: способен ли онлайн стать полноценной заменой офлайн-проектам? На наши вопросы, в том числе об антикризисном управлении и будущем конгрессно-выставочной индустрии, отвечает Ойген Аллес, генеральный директор российского офиса выставочной компании Messe Frankfurt.

**— Каким стал 2020-ый год для вашей компании?**

— Как и для выставочной индустрии в целом, для нас 2020 год стал проверкой на выдержку. Ежегодно Messe Франкфурт РУС проводит около 15 выставок и форумов, и каждый из этих проектов требует серьезной подготовки. Крупнейшая выставка хлебопекарного и кондитерского рынков Modern Bakery должна была открыть выставочный





**МНОГИМ КАЖЕТСЯ, ЧТО ОРГАНИЗОВАТЬ  
ОНЛАЙН-МЕРОПРИЯТИЕ ГОРАЗДО ПРОЩЕ  
И ДЕШЕВЛЕ. НА САМОМ ДЕЛЕ, ЗДЕСЬ  
ТРЕБУЕТСЯ ОТЛИЧНОЕ ПОНИМАНИЕ  
ЧЕЛОВЕЧЕСКОЙ ПСИХОЛОГИИ И  
ПРИНЦИПОВ РАБОТЫ МОЗГА. УДЕРЖАТЬ  
АУДИТОРИЮ НА ОНЛАЙН-МЕРОПРИЯТИИ  
В РАЗЫ СЛОЖНЕЕ**



## ОЙГЕН АЛЛЕС

Генеральный директор  
русского офиса  
выставочной компании  
Messe Frankfurt.

сезон в марте 2020 года, но из-за стремительно ухудшавшейся тогда ситуации нам пришлось ее перенести. По итогам года мы провели три выставки в онлайн-формате и большое количество вебинаров.

**— Как акционеры компании отнеслись к финансовым результатам года? Был ли в марте создан антикризисный план?**

— С точки зрения финансовых показателей самым успешным за историю Messe Frankfurt как выставочной компании был 2019-й год. Мы показали доход на уровне €736 млн. В начале этого года менеджмент компании сформировал план антикризисных мер, которые были согласованы с акционерами и профсоюзом. Первое — сохранение экспертизы Messe Frankfurt по всему миру; второе — усиление коммуникации с клиентами, участниками, мультипликаторами с помощью новых технологий; третье — удовлетворение финансовых потребностей компании до возвращения к допандемическому выставочному режиму.

**— Что помогло выжить в этих непростых условиях?**

— Человек, работающий в выставочной индустрии, — это особый тип личности, что накладывает отпечаток на все стороны его работы и жизни. Мы привыкли жить в будущем. Как только стартует выставка, все наши действия и планы обращены к версии следующего мероприятия. С пандемией была аналогичная ситуация: оценив перспективы, мы оперативно

начали работать над изменениями, которые позволили компании успешно развиваться в новых реалиях. Времени впадать в уныние у специалистов этой отрасли не бывает.

**— Запускали ли вы новые проекты/продукты в этом году?**

— Как и многие коллеги по отрасли, мы также получили собственный опыт работы в онлайн-формате. Осенью мы провели три онлайн-выставки: Heimtextil Russia, ROSMOULD/ROSPLAST, MIMS Automechanika Moscow, а также большое количество онлайн-конференций. Со своей стороны могу сказать, что это был крайне полезный опыт для всех нас. Мы извлекли уроки, увидели свои проекты с другой стороны. Я уверен, что онлайн-формат — это отличный способ преодолеть расстояния и вовлечь гораздо более широкую аудиторию в мероприятие. Я по-прежнему убежден, что это может стать хорошим дополнением к офлайн-формату, в первую очередь, за счет качественной посетительской аудитории.

**— Как проходили ваши переговоры с выставочными центрами в России?**

— Мы проводим свои выставки в «Экспоцентре», «Крокусе» и «Сокольниках» много лет. С коллегами у нас давно сложились конструктивные рабочие отношения. Несмотря на то, что этот год стал исключением, мы все осознали, что находимся в одной лодке. Мы смогли разрешить ситуацию и достигли договоренностей, которые устроили обе стороны.

**€736**  
МЛН

составил доход компании  
Messe Frankfurt за 2019-й год,  
это лучший показатель за  
все время работы.

— **Как вы успокаивали клиентов, какую политику вели: возврат предоплат, перенос на следующий год?**

— В выставочном бизнесе нельзя следовать только одной линии, нужно уметь договариваться. В работе с людьми без этого никак. Разумеется, наших экспонентов очень волновали перенос и отмена мероприятий, которые случались в самый последний момент. Мы поставили себе цель оперативно информировать клиентов обо всех мерах, предпринимаемых правительством по защите от COVID-19. Мы всегда ведем прозрачную информационную политику, сообщаем участникам и посетителям о новостях выставок, тем более мы были обязаны сохранить политику открытости и максимальной информированности в это непростое время. Что касается работы с экспонентами, то здесь мы четко следуем, в первую очередь, закону и правилам участия в выставках. По требованию компаний мы возвращали предоплаты, по договоренности переносили на следующий год. Наша задача состояла в том, чтобы найти для каждого клиента оптимальное решение и сохранить его доверие, ведь рынки так быстро не растут, на них ежегодно не появляется много новых игроков.

— **Что будет с конкурентным полем?**

— Пандемия ускорила процесс консолидации на выставочном рынке. Эти тенденции были заметны и раньше, но сейчас партнерство для многих является единственной возможностью остаться на рынке. Пандемия заставила всех игроков рынка пересмотреть свои подходы к работе. Тот, кто сможет показать новый подход к организации мероприятий с учетом нынешних трендов, будет в выигрыше. Компаниям придется адаптироваться к новым реалиям.

— **Каков ваш прогноз на развитие конгрессно-выставочной отрасли?**

— Пандемия объективно показала, что выставки — это не только продукт, который стимулирует торговлю, а гораздо большее. Возможность личных встреч, наглядная презентация и продажа своего продукта — многое из этого недоступно в виртуальном мире. Принимая это во внимание, я даю оптимистичный прогноз.

— **Ваши клиенты, прежде всего, — из сектора B2B. Который год многие из них задаются вопросом, а нужны ли выставки. Еще до пандемии мы фиксировали тенденцию к тому, что отменялись многие укоренившиеся и очень «пожилые» проекты, в том числе автосалоны, салоны часов и ювелирных изделий. Ваше мнение: зачем бизнесу выставки в постковидную эпоху?**

— Вы правы, многие надеялись, что выставки скоро сойдут на нет. Но сейчас тенденция обратная. Не имея возможности встречаться и вести бизнес в привычной обстановке, компании все чаще проявляют интерес к выставкам 2021–2022 гг. Пандемия помогла провести переоценку важности выставки как бизнес-платформы. Еще один пример — наши выставки в Китае. Несмотря на жесткие меры безопасности, необходимость проводить две недели в изоляции, выставки проводятся регулярно, привлекая много посетителей и участников. Это ли не лучший показатель важности выставок?

— **Итак, ваш ответ: уйдет ли все в онлайн? В какой степени? Как вы измените бизнес в связи с новыми трендами и моделями поведения?**

— Чтобы стать экспертом и проводить качественные онлайн-мероприятия, нужно время и изучение принципов поведения людей в виртуальном пространстве. Многим кажется, что организовать онлайн-мероприятие гораздо проще и дешевле. На самом деле, здесь требуется отличное понимание человеческой психологии и принципов работы мозга. Удержать аудиторию на онлайн-мероприятии в разы сложнее. Простой пример — концентрация вни-

По требованию компаний мы возвращали предоплаты, по договоренности переносили на следующий год. Наша задача состояла в том, чтобы найти для каждого клиента оптимальное решение и сохранить доверие. Ведь рынки так быстро не растут, на них ежегодно не появляется много новых игроков.





мания на офлайн- и онлайн-выставках. Идя по выставочному залу, мозг человека будет иначе воспринимать и обрабатывать информацию, чем сидя за компьютером.

Как компания Messe Frankfurt мы также меняем свой подход к работе. Сейчас прорабатываем новую стратегию организации омниканальных выставок. Нельзя оставаться прежними, но и просто перечеркнуть весь полученный ранее опыт невозможно, поэтому мы ищем возможность совместить это и сделать наши проекты сильнее и интереснее для клиентов.

**— Что говорят клиенты: они ждут выставочных проектов, потому что в них «зависли» деньги, и они переживают за них, или есть желание общаться? Или же выставки по-прежнему жизненная необходимость?**

— Клиенты ждут выставок потому, что они понимают: проработать такое количество клиентов самостоятельно за три-четыре дня практически невозможно. Нашим участникам важна сама возможность личного общения с их аудиторией, шанс показать наглядно то, что пришлось бы долго объяснять словами. Многие компании принимают участие в наших вебинарах, рассказывают о технологиях и делятся экспертным опытом, но мы все очень ждем встреч живую.

**— Вы развиваете проекты в Москве, видите ли вы другие точки притяжения для конгрессно-выставочной работы в России?**

— Москва генерирует большую часть выставочного рынка, так исторически сложилось. Но, разумеется, есть и другие перспективные направления. В первую очередь, Санкт-Петербург и Краснодар. Коллеги из «Экспофорума» делают качественные мероприятия, сам выставочный комплекс выступает традиционной площадкой для проведения мероприятий самого высокого уровня.

В Краснодаре не так давно открылся новый выставочный центр «Экспоград Юг». Это современная площадка с отличной инфраструктурой для проведения мероприятий любого формата. Messe Frankfurt RUS усиливает свое присутствие в Южном федеральном округе, наш представитель базируется в Краснодаре. Еще одна перспективная для нас локация — Екатеринбург. Это одно из восточных направлений нашей работы, город с большим потенциалом для выставочной индустрии.

**— На какие из проектов 2021 года вы делаете ставку, считаете, что они привлекут максимальное внимание и интерес, или же они уникальны по контенту и формату?**

— Есть отрасли, которые сейчас на подъеме: например, аддитивные технологии, машиностроение, цифровое строительство. К слову,



выставка традиционного и аддитивного производства РОСМОЛД несколько лет подряд демонстрирует устойчивый рост. Российские компании привлекают большой интерес на международных профильных выставках. Есть такие проекты, которые всегда будут в топе, — это, конечно же, пищевая отрасль, конкретнее — хлебопечение. Как раз выставка хлебопекарного и кондитерского рынков Modern Bakery откроет наш выставочный сезон 2021 года.

Отдельно хочу упомянуть Московский Салон Шоколада, который пройдет осенью 2021 года. Это уникальный формат, совмещающий b2b и b2c, где каждый участник сможет представить свою продукцию наиболее широкому кругу клиентов — от бизнес-партнеров и дистрибьюторов до конечных потребителей.

**— В Европе тенденции в выставочном бизнесе схожи с российскими, меняются ли там подходы к организации выставочных проектов?**

— Как для российского, так и для европейского выставочного бизнеса главной проблемой сейчас являются запреты на путешествия и закрытые границы. Наши зарубежные коллеги испытывают серьезный прессинг, так как их аудитория является больше международной. У нас же сильные связи с посетителями из регионов. В остальной ситуации одинаковы.

ФБЖ

# Yacht Event — за все отвечаем МЫ!

Вечер буднего дня. Начало недели. У кого-то рабочее время уже закончилось, но гости ресторана-яхты «Чайка» прямиком из Сити бегут сюда на серию очередных встреч, которые хотят провести в камерной и спокойной обстановке. Яхта пришвартована в живописном месте столицы, в центре деловой жизни, и сюда многие заходят в любой удобный момент, чтобы сменить сумасшедший ритм делового квартала и офисных пространств на лаунж мягких диванов. Идут сюда и за видом на красоты столицы, и за стабильным качеством блюд, к шефу, которому доверяют.

«Да, постоянные гости даже в эти сложные времена не изменяют любимым местам», — комментирует мое удивление Марина Дабрундашвили, коммерческий директор проекта «Yacht Event», ресторанов-яхт «Чайка» и «Ласточка». Конечно, она права: если ты не хочешь неприятных сюрпризов, идешь в то место и организуешь встречи там, где все знакомо, и неприятных сюрпризов ждать не стоит. «Страшно от мысли, что же будет с нами дальше?» — спрашиваю у Марины. Начинаем интервью о будущем ресторанной индустрии в зале, наполненном гостями, с оптимизма и спокойного понимания того, что все даже в бизнесе спрогнозировать и предугадать невозможно. Философский взгляд на жизнь выручал многих в самые непростые времена, но моя собеседница делает ставку, скорее, на опыт и уверенность в своей команде.

Еще один повод встретиться и поговорить о стратегии будущего — запуск нового проекта. И снова я искренне удивляюсь: сейчас, в такие-то времена? Сильнейшие из ресторанной «стаи» погибают, не пройдя естественный отбор! В ответ опять уверенное спокойствие, что вот сейчас — то самое время, когда стоит расширить горизонты и занимать новые ниши,

момент вполне подходящий, ведь поляна слегка расчищалась. «И не мы одни такие сумасшедшие, — справедливо замечает Марина, — сразу несколько крупных и ярких проектов стартовали в столице в те самые дни, когда действуют ограничения на работу, и впереди туманное будущее».

— *Итак, что за проект вы затеяли?*

— Мы запустили Yacht Event — департамент, который займется организацией мероприятий на наших площадках. Мы в ресторанном бизнесе 11 лет, все эти годы с event-направлением шли рядом, в параллели. Наши рестораны-яхты всегда были востребованы именно под организацию событий совершенно разной направленности, потом нам стало тесно в стенах ресторанной индустрии, мы занялись развитием банкетных площадок как отдельного направления. К моменту открытия первого банкет-холла мы накопили достаточно компетенций и поняли, что можем больше. Event — органичное продолжение нашей главной концепции — создавать и дарить людям праздник. Знаете, это особое умение. Бывают такие семьи и хозяева, у которых всегда уютно, весело и вкусно, атмосфера душевная



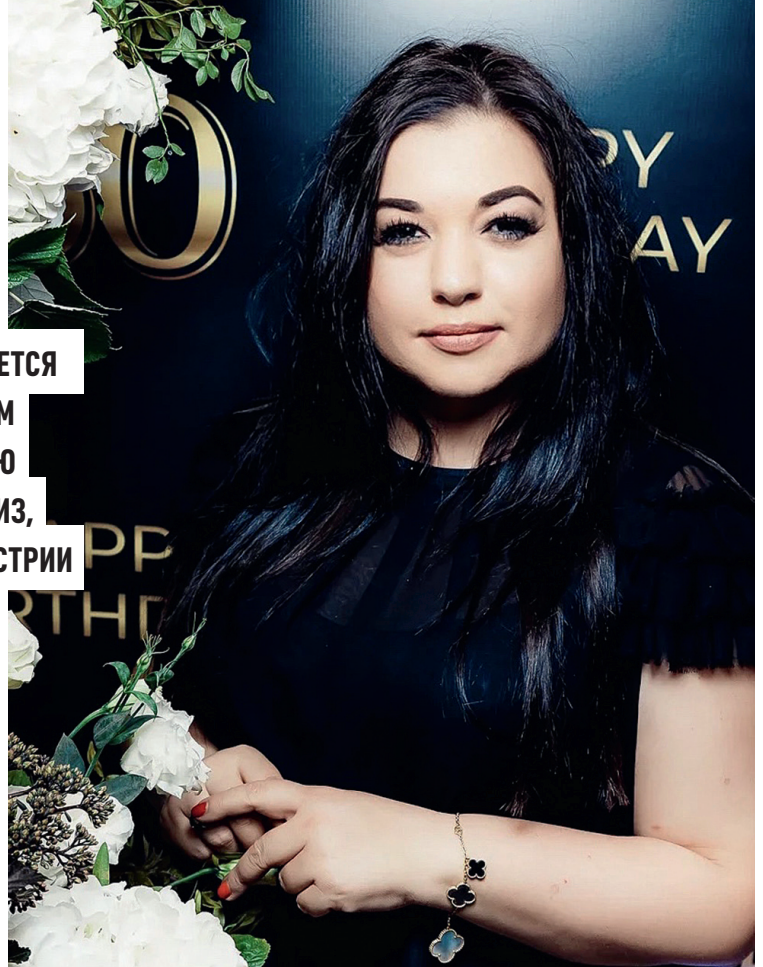




**МЫ УЖЕ ПЕРЕЖИЛИ ПЕРВУЮ ВОЛНУ РОТАЦИИ ПОСТАВЩИКОВ, НАШ ПРОФЕССИОНАЛИЗМ ТОЖЕ ПРОВЕРЯЕТСЯ ПОДОБНЫМИ КРИЗИСАМИ. МЫ ВЕРИМ В ТО, ЧТО СПОСОБНЫ РЕШИТЬ ЛЮБУЮ ЗАДАЧУ И ИСПОЛНИТЬ ЛЮБОЙ КАПРИЗ, ИНАЧЕ МЫ БЫ НЕ РАБОТАЛИ В ИНДУСТРИИ ВПЕЧАТЛЕНИЙ**

### **МАРИНА ДАБРУНДАШВИЛИ**

Коммерческий директор проекта «Yacht Event», ресторанов-яхт «Чайка» и «Ласточка».



и хочется возвращаться. Это как раз про нас — мы и есть такая «семья», команда людей, для которых важно продумать все до мелочей, потому что мы знаем, каким хрупким может быть настроение, как важно не испортить лучший и самый важный день. Я считаю, что это особый талант, и если к нам возвращаются год за годом, значит, мы им обладаем — умением создавать праздник.

**— Какие праздники в сегодняшних обстоятельствах? Почему не подождать «до лучших времен»?**

— А когда они наступят, эти лучшие времена, вы знаете? И никто не знает. А жизнь она прямо сейчас, сегодня — рождаются дети, молодые люди влюбляются и хотят быть вместе, и самые памятные даты и события в жизни случаются, несмотря ни на что. Прекрасно, что люди умеют ценить эти радостные мгновения. Конечно, они хотят запечатлеть их в памяти, подарить радость близким и друзьям. Не бывает лучших времен — жизнь она прямо сейчас, в эту минуту.

**— Что подсказывают вам опыт и интуиция: праздники еще будут? Кажется, мы прощались со старым годом с ощущением, что Новый у нас украли.... А вы говорите, event. Разве индустрия не рухнула, не умерла?**



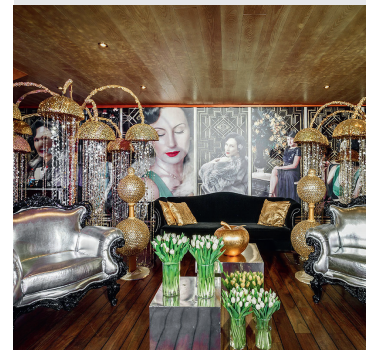
Осьминог на гриле

— Пациент скорее жив, чем мертв, потому что праздники нужны людям (смотрите ответ на предыдущий вопрос). Мы же с вами встретили Новый год, и если бы вы обратились к нам за новогодним настроением, мы бы его вам обязательно подарили, тогда бы у вас не было ощущения, что кто-то украл ваш Новый год. Прямо перед главной ночью в году, а она не стала менее волшебной только потому, что рестораны в этот момент были закрыты, мы создавали гастрономическую феерию и праздник вкусов у каждого, кто этого пожелал:

привозили блюда от нашего шефа, декорировали и сервировали стол в доме клиента — и вот он, праздник!

**— Был спрос на «выездной ресторан»?**

— Был, да еще какой! Сами не ожидали, что люди настолько соскучились по еде ресторанного качества, да и просто устали от готовки. Знаю наверняка, что у нас еще будут новогодние ночи в ресторане, праздники и банкеты. И да, частично жизнь в индустрии развлечений замерла, но



после снятия ограничений людям еще больше захочется побыть вместе, пообщаться и разделить друг с другом лучшие моменты жизни. Они придут к нам, у нас будет все, чтобы они беззаботно и весело провели время на одной из наших площадок.

**— Какие заботы вы готовы взять на себя?**

— Организация мероприятия — всегда хлопотно и волнительно. В интересах клиента не братья за все самому, потому что без опыта и специальных знаний невозможно учесть все нюансы, а именно из них складывается общее настроение. Секрет хорошего праздника в мелочах. И наш новый департамент нам был жизненно необходим. Когда у организаторов торжества что-то пошло не так, мы становимся невольными «соучастниками» провала, гость винит всех, кто к нему причастен, даже если по нашей части все было хорошо, а ведь мы отвечаем за еду. И вот теперь мы заявляем, что готовы взять на себя всю полноту ответственности за мероприятия наших гостей, поэтому и хлопоты берем все на себя — от декора и сервировки до подбора ведущего и разработки программы вечера. Мы всегда найдем профессионалов, которые способны выполнить задачу, ведь с большинством из них мы не раз работали на наших площадках, видели их в деле, а личное доверие много значит.

**— У вас нет опасения, что пул ваших подрядчиков по организации мероприятий поредеет и будет не из кого выбирать, ведь даже звезды первой величины уже заявляют о колоссальных финансовых потерях?**



Знаете, это особое умение. Бывают такие семьи и хозяева, у которых всегда уютно, весело и вкусно, атмосфера душевная и хочется возвращаться. Это как раз про нас — мы и есть такая «семья», команда людей, для которых важно продумать все до мелочей, потому что мы знаем, каким хрупким может быть настроение, как важно не испортить лучший и самый важный день.

— Кризис переживут не все — это нормальная ротация, в бизнесе не бывает по-другому.

**— Чем будете удивлять гостей, ведь за этим они к вам и приходят?**

— Сам по себе формат наших ресторанов никак не назовешь тривиальным, к нам приходят за этой «морской» атмосферой: яхта, свободное плавание, особый стиль и шик, который мы создаем и поддерживаем во всем, вплоть

до тикового пола, который требует особого ухода. Мы счастливы предлагать нашим гостям шикарные панорамные виды Москвы, она у нас настолько красива в любой сезон. Близость к воде — это и правда особое настроение. Лето дарит нам возможность добавить в эту мозаику свежий речной воздух, которым наши гости наслаждаются на открытой веранде. Будет несправедливо не сказать о том, что авторская подача блюд от нашего шеф-повара Доменико Филиппоне всегда собирает массу комплиментов.

**— Как ему удается удивлять искушенную московскую публику?**

— Итальянцы умеют удивлять. Для Доменико еда — творчество, в котором он создает новые формы. Да, он работает только с лучшими продуктами, но умение оформить и подать блюдо в оригинальной манере впечатляет всю команду и, конечно, гостей.

**— У вас нет опасений, что из-за общего кризиса в отрасли и в экономике какое-то из звеньев цепи может дать сбой: скажем, не сможете исполнить особенный заказ гостя?**

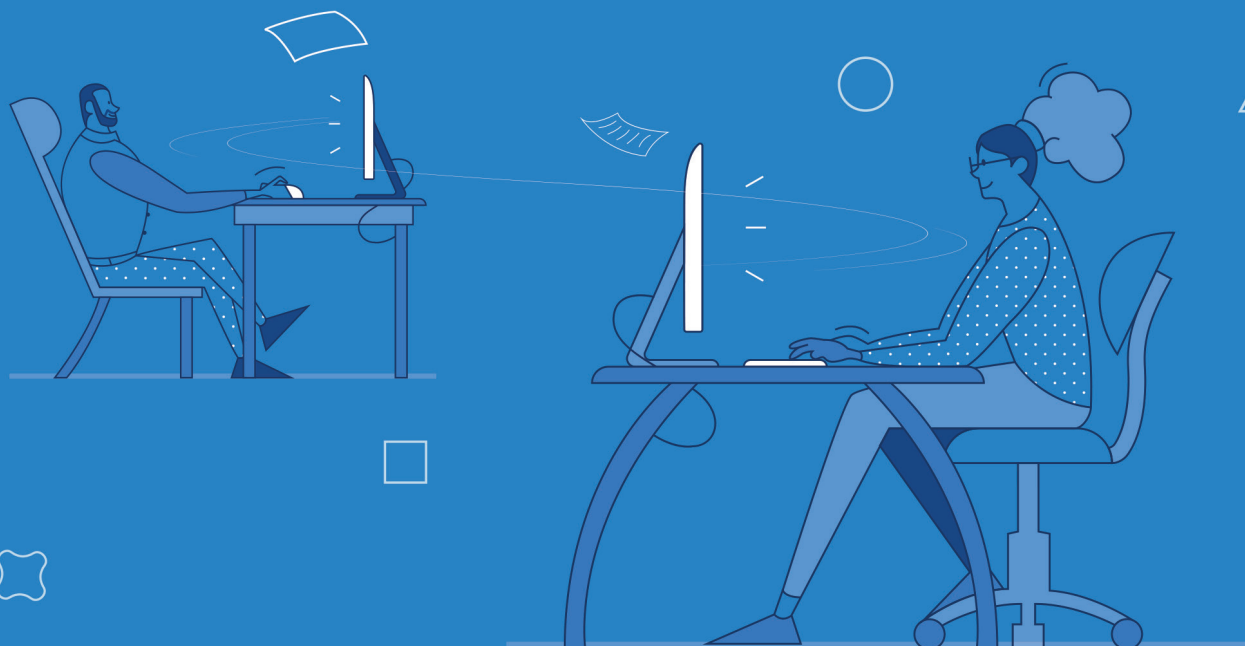
— Мы уже пережили первую волну ротации поставщиков, наш профессионализм тоже проверяется подобными кризисами. Мы верим в то, что способны решить любую задачу и исполнить любой каприз, иначе мы бы не работали в индустрии впечатлений, где обманутое доверие восстановить практически невозможно.

**— Какие уроки вы вынесли из прошедшего года?**

— Мы поняли, что не зря мы всегда делали ставку на людей. В нашем бизнесе коллектив — это вторая семья, потому что на работе мы проводим гораздо больше часов, чем дома. И мы научились выстраивать коммуникацию таким образом, чтобы клиент, который пришел к нам отдохнуть, наслаждаться вкусной едой, общением, не заметил никаких шероховатостей, мы научились обмениваться мыслями с помощью жестов, глазами, мимикой. Это особый уровень взаимопонимания. Из этого трепетного отношения всей команды к чувствам и эмоциям каждого гостя и складываются лучшие дни в жизни, о которых хочется вспоминать.

ФБЖ





# Когда бизнесу нужны люди, важно закрывать вакансии быстрее

Подключайте облачную систему Talantix от hh.ru, чтобы:

- ✘ Ускорять найм за счет автоматизации рутинных действий рекрутера.
- ✘ Сделать подбор более прозрачным и всегда знать статус по вакансиям.
- ✘ Экономить ресурсы на привлечении, собирая свою базу кандидатов.
- ✘ Получить доступ к отчетам по эффективности и скорости подбора 24/7.

**10-12**  
**ФЕВРАЛЯ**  
**Москва, 2021**

Как PR помогает компаниям развиваться в  
условиях новой экономической реальности  
Эффективные PR-инструменты и практики  
для устойчивого развития бизнеса

# PR+

## FORUM 2021

V Всероссийский форум  
профессионалов сферы PR

[interforums.ru/pr21](https://interforums.ru/pr21)

+7 (495) 125-04-12

 [facebook.com/interforums](https://facebook.com/interforums)

\* Скидка не суммируется с другими скидками/акциями и скидкам по карте лояльности

**15%**  
эксклюзивная скидка  
для читателей  
журнала\*  
PR21BMO  
промокод

при поддержке  
**ФЕДЕРАЛЬНЫЙ**  
**БИЗНЕС**  
**журнал**



**#INTERFORUM**