

# САНКТ-ПЕТЕРБУРГ ЖЕНЩИНЫ В БИЗНЕСЕ

БРЕНДЫ ВЫХОДЯТ  
НА СВЯЗЬ / 4  
РУКОВОДИТЕЛЬ —  
ЭТО ХАРАКТЕР / 5  
РАВЕНСТВО СО СКИДКОЙ / 12  
ФАКТЫ ПРОТИВ  
СТЕРЕОТИПОВ / 13

Пятница, 31 марта 2023  
Тематическое приложение  
к газете «Коммерсантъ» №6

Коммерсантъ

# BUSINESS GUIDE

ПАРТНЕРЫ ВЫПУСКА



РЕКЛАМА

# Коммерсантъ

## В лучших местах Петербурга

### РЕСТОРАНЫ

|                            |                                              |
|----------------------------|----------------------------------------------|
| «Кремль»                   | Выборгская наб., 55<br>(БЦ Gregory's Palace) |
| Ресторан-гостиния          | Миллионная ул., 10                           |
| «Штакеншнейдер»            |                                              |
| «Шаляпин»                  | Тверская ул., 12/15                          |
| Таверна «Гролле»           | Большой пр. В. О., 20                        |
| «Сказка Востока 1001 ночь» | Лесной пр., 48                               |
| Stroganoff Steak House     | Конногвардейский б-р, 4                      |
| Amo Cucinare               | Б. Конюшенная ул., 5                         |
| «Метаморфоз»               | Литейный пр., 5/19                           |
| Бранч-бар FINCH            | Некрасова ул., 14 Д                          |
| Ресторан русской кухни     | Лейтенанта Шмидта наб., 43                   |
| Siberika                   |                                              |
| Cafe Claret                | Марата ул., 11                               |
| Marius                     | Марата ул., 11                               |

### КАФЕ

|           |                                                |
|-----------|------------------------------------------------|
| Kroo cafe | Суворовский пр., 27 /<br>9-я Советская ул., 11 |
|-----------|------------------------------------------------|

### ГОСТИНИЦЫ

|                                    |                                                              |
|------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| Отель «Индиго»                     | Чайковского ул., 17                                          |
| Akuan Hotel                        | Восстания ул., 19                                            |
| «Гранд Отель Эмеральд»             | Суворовский пр., 18                                          |
| M-hotel                            | Садовая ул., 22<br>(вход с переулка<br>Крылова, 2, со двора) |
| Majestic Boutique Hotel Deluxe     | Садовая ул., 22/2                                            |
| The Gamma Hotel                    | наб. Обводного кан., 130                                     |
| Grani Aparthotel                   | Большая Зеленина ул., 24                                     |
| Trezzini Palace Hotel              | Университетская наб., 21                                     |
| Welton Club Hotel<br>& Apartments  | Малая Разночинная ул., 11                                    |
| Four Seasons Hotel                 | Вознесенский пр., 1                                          |
| Lion Palace St. Petersburg         |                                                              |
| Crowne Plaza                       | Лиговский пр., 61                                            |
| St. Petersburg — Ligovsky          |                                                              |
| Официальная<br>гостиница «Эрмитаж» | Правды ул., 10                                               |
| Отель Rozenshteyn<br>Hotel&Spa     | Розенштейна ул., 36                                          |
| Airportcity Plaza St. Petersburg   | Стартовая ул., 6 А                                           |
| Author Boutique Hotel              | Владимирский пр., 9                                          |
| Арт-отель «Карелия»                | Маршала Тухачевского ул.,<br>27 А                            |
| «Гранд Отель Мойка 22»             | наб. реки Мойки, 22                                          |
| «Cronwell Inn Стремянная»          | Стремянная ул., 18 А                                         |
| «Петр ОТЕЛЬ»                       | Адмиралтейский пр., 8                                        |

|                            |                             |
|----------------------------|-----------------------------|
| «А1 Отель Санкт-Петербург» | Кирпичный пер., 3           |
| Бутик-отель                | Марата ул., 40              |
| «Северный цветок»          |                             |
| Отель «Братья Карамазовы»  | Социалистическая ул., 11 АВ |
| Отель «Гельвеция»          | Марата ул., 11              |
| «НашОТЕЛЬ»                 | 11 линия В. О., 50          |
| MoLo                       | Вс. Вишневого ул., 2/12, К  |
| Екатерина                  | Миллионная ул., 10          |

### ИНТЕРЬЕРНЫЕ МАГАЗИНЫ

|                  |                           |
|------------------|---------------------------|
| Салон «Сентябрь» | Каменноостровский пр., 19 |
|------------------|---------------------------|

### БИЗНЕС-ЦЕНТРЫ

|                     |                                                                       |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| Gregory`s Palace    | Выборгская наб., 55                                                   |
| Gustaf              | Средний пр. В. О., 36/40                                              |
| Magnus              | 9-я линия В. О., 34                                                   |
| «Оскар»             | наб. р. Фонтанки, 13 А                                                |
| Деловой центр NEVKA | Гельсингфорсская ул., 3,<br>к. 11 Д,<br>вход с Выборгской наб., 45-47 |
| Коворкинг «Пушкин»  | Торжковская ул., 5                                                    |

### АВТОСАЛОНЫ

|                   |                     |
|-------------------|---------------------|
| Автодом «Пулково» | Пулковское ш., 14 А |
| Gregory`s Cars    | Выборгская наб., 55 |

### АВИАКОМПАНИИ

|                 |  |
|-----------------|--|
| ЦБА «Пулково-3» |  |
| ГТК «Россия»    |  |

### РАЗНОЕ

|                    |                                     |
|--------------------|-------------------------------------|
| Миграционный центр | Красного Текстильщика ул.,<br>10/12 |
| «Сапсан»           | бизнес-класс                        |



Узнайте подробную информацию  
о корпоративной подписке  
по телефону **8 800 600 0556**  
(звонок по России бесплатный)  
или электронной почте  
[podpiska@kommersant.ru](mailto:podpiska@kommersant.ru)

[www.kommersant.ru](http://www.kommersant.ru)



ЕЛЕНА ФЕДОВА,  
РЕДАКТОР BUSINESS GUIDE  
«ЖЕНЩИНЫ В БИЗНЕСЕ»

ПРОБИТЬ СТЕКЛЯННЫЙ ПОТОЛОК

Все-таки это странно — XXI век на дворе, а тема женского равноправия в мужском мире все еще актуальна. По одному из недавних российских опросов среди управленцев, мужчины не хотят работать под началом женщин. По другому исследованию — женщины реже предлагают высокооплачиваемые должности, чем мужчинам, причем это распространено по всему миру. А в компаниях и госорганах некоторых стран для сокращения полового дисбаланса вводят гендерные квоты. Приходится признать: мы по-прежнему, как и столетия назад, живем в патриархальном мире.

Между тем равноправие экономически выгодно. Как пишет Forbes, согласно отчету McKinsey Global Institute, «за счет продвижения гендерного равенства на государственном и частном уровнях к 2025 году можно увеличить глобальный ВВП на \$12 трлн.» Осталось всего каких-то два года, так что эти цифры, скорее всего, останутся чисто гипотетическими.

Что нужно, чтобы пробить стеклянный потолок? Ясно, что этот невидимый барьер не разрушить сразу, как Берлинскую стену: тут важно накопление критической массы. И еще важны индивидуальные качества, характер, а он, как известно, во многом результат среды и воспитания. Героиня одного западного фильма, женщина низкой социальной ответственности, ставшая потом женой спикера в парламенте, говаривала: «Ты получаешь не то, что заслуживаешь, а то, что берешь». В психологическом плане считается, что мужчины настойчивее женщин. Поэтому они чаще идут и берут, а женщины сидят и ждут. Но, не все, к счастью. Как сказала одна топ-менеджер: руководитель — это характер, а не гендер.

В продвижении на пути к равенству, братству и счастью имеет значение и то, как женщины и мужчины строят нетворкинг. У женщин наработка полезных знакомств — слабое звено. А ведь именно «нужные люди» часто открывают новые возможности карьерного роста. Как говорил садовод-генетик Иван Мичурин, «мы не можем ждать милостей от природы, взять их — наша задача».

НА ПИКЕ ЖЕНСКОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА  
РОССИЯНКИ АКТИВНО ЗАНЯЛИСЬ СОБСТВЕННЫМ БИЗНЕСОМ.

ЕКАТЕРИНА КУЗНЕЦОВА / «Ъ-ЖЕНСКОЕ ЛИДЕРСТВО» ОТ 07.03.2023

В начале этого года индекс предпринимательской активности российских женщин достиг восьмилетнего максимума — такие результаты своего исследования на текущей неделе представили Национальное агентство финансовых исследований (НАФИ) и Комитет по развитию женского предпринимательства «Опоры России». По мнению экспертов, это доказывает, что женщины зачастую более эффективно адаптируются к кризису в экономике. В то же время дальнейшему развитию многих женщин-предпринимателей мешает сохраняющаяся в российском обществе социальная инерция. В начале 2023 года индекс предпринимательской активности женщин (WBI), который разработали аналитики НАФИ и Комитета по развитию женского предпринимательства «Опоры России», составил 73,7 пункта, продемонстрировав максимальные значения за последние восемь лет (измеряется с 2015-го, тогда — 56 пунктов). По сравнению с результатом 2022 года индекс также вырос — почти на 4 пункта. Он основан на данных опросов женщин-предпринимателей об их экономических результатах, сферах деятельности и отношении окружающих.

«Сейчас мы можем с уверенностью говорить о том, что устойчивый рост вовлечения женщин в экономику сформирован. Почти треть опрошенных позитивно оценивают перспективы своего бизнеса. Точкой роста предприниматели считают возможности развития в первую очередь на внутреннем рынке. Малому бизнесу было сложно конкурировать с международными корпорациями и брендами, а сейчас открылось окно возможностей для занятия их ниш — 39% отмечают этот фактор», — отмечает Надия Черкасова, председатель Комитета по развитию женского предпринимательства «Опоры России».

Эксперты уверены, что женщины становятся все более востребованными обществом в роли предпринимателей из-за своих качеств: способности вызывать доверие, развитой интуиции, ориентации на глубокие ценности, способности договариваться, проявлять гибкость, принимать и действовать в рамках более долгосрочных решений в пользу именно общего блага. Директор стратегических проектов Аналитического центра НАФИ Ирина Гильдебрандт указывает, что события последних лет продемонстрировали особые отличительные черты ведения бизнеса у женщин — высокую скорость адаптации в изменяющихся рыночных условиях. Например, во время пандемии 93% женщин не планировали закрывать свое дело, а 39% не сомневались в увеличении ключевых бизнес-показателей своих организаций.

Адаптивность женщин к рыночным изменениям подтверждает и доклад Global Entrepreneurship Monitor (GEM) о женском предпринимательстве за 2021–2022 годы

Из документа следует, что в 50 исследуемых странах женщины оказались более устойчивы к шокам коронакризиса: показатели выхода из бизнеса для женщин в целом по миру выросли с 2,9 до 3,6% за двухлетний период пандемии, для мужчин зафиксирован рост показателя с 3,5 до 4,4%.

Однако женщины-предприниматели все еще недостаточно представлены в секторах с более высокой добавленной стоимостью, где традиционно доминируют мужчины, следует из доклада GEM. «Одновременно научные исследования показывают, что женщины, так же как и мужчины, добиваются успеха при открытии аналогичных предприятий в сопоставимых отраслях промышленности», — пишут авторы. В связи с этим

предлагается скорректировать программы господдержки, сконцентрировав их на перспективных секторах, где женщины недостаточно активны.

В России, несмотря на концентрацию в социальной сфере, сферах оказания услуг и креативных индустриях, женщины активно участвуют в высокотехнологичных секторах. На недавней встрече с женщинами-предпринимателями «Голос женского бизнеса» председатель Совета федерации Валентина Матвиенко отметила, что женщины «не боятся проявлять активность на таких сложных участках, как импортозамещение, внедрение новых технологий в медицине и фармацевтике, укрепление международных связей». По ее словам, доля женщин в электроэнергетике оценивается в 36%, в атомной энергетике — в 32%. Женщинами основан каждый пятый стартап в агротехнологиях, более трети стартапов — в биотехнологиях и селекционных технологиях.

Член генсовета «Деловой России» Екатерина Авдеева отмечает преимущества женщин в условиях COVID-19, частичной мобилизации, когда настроения в деловом сообществе существенно изменились. «Не будучи военнообязанными, женщины тем самым могут занять освободившиеся ниши в связи с миграционными и призывными волнами, а также уходом иностранных компаний с российского рынка. С учетом предрасположенности женщин к работе в режиме многозадачности развитие женского предпринимательства перспективно именно в аспекте стабильности, а значит, получения прибыли, поступлений в бюджет и вклада в экономику вне зависимости от геополитической ситуации. Женская повестка может стать новым триггером социальных проектов и законодательных инициатив», — полагает Екатерина Авдеева. → 4



ВОВЛЕЧЕННОСТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬНИЦ В РАЗНЫЕ СФЕРЫ БИЗНЕСА РАСТЕТ С КАЖДЫМ ГОДОМ



3 → Исследование НАФИ и профильного комитета «Опоры России» подтверждает, что, несмотря на турбулентность в экономике, у женщин сохраняется высокая степень позитивного восприятия предпринимательства. Например, 94% россиянок положительно относятся к женщинам, ведущим предпринимательскую деятельность. Индекс также демонстрирует положительную мотивацию заняться бизнесом: сейчас 75% российских женщин могут представить себя в такой роли. Согласно опросу, основными стимулами к развитию в сфере предпринимательства являются желание улучшить материальное положение (65%), возможность реализовать свои идеи (58%) и независимость в принятии решений (52%).

Условия для начала предпринимательской деятельности в течение последнего полугодия оцениваются в нейтрально-позитивном ключе как самими предпринимательницами, так и женщинами, не занятыми в бизнес-сфере. Говоря о планах на ближайшее будущее, чуть более трети (36%) женщин-предпринимателей не ожидает в ближайшие полгода изменений условий для начала собственного бизне-

са. С оценкой согласны 43% женщин, работающих по найму.

По мнению управляющего партнера O2Consulting Анны Никитченко, серьезных барьеров в экономической плоскости нет, но сохраняется социальная инерция в обществе, в том числе со стороны самих женщин, поскольку в прошлом веке процесс эмансипации проходил коллективно сверху после прихода советской власти, а не снизу — со стороны женщин. Президент Бизнес-школы РСПП Евгения Шохина считает, что проблема прежде всего заключается в недооценке массовым сознанием и властными элитами возможностей самореализации женщин в бизнесе. «Переосмысление сложившихся стереотипов является необходимым условием выстраивания механизмов поддержки объектов малого и среднего предпринимательства, где сегодня женщины играют самую заметную роль», — добавляет она.

Впрочем, остаются и сугубо экономические причины. Так, Екатерина Авдеева указывает на проблемы в части обеспечения женщинам доступа к кредитным ресурсам, рынкам сбыта, а также специальным образовательным программам. Восемь лет замеров индекса женской

предпринимательской активности подтверждают, что ключевым барьером на пути к старту бизнеса остается финансовый, то есть отсутствие стартового капитала или невозможность, незнание, как его получить (64%). Также женщины не решаются запускать бизнес из-за отсутствия знаний и компетенций, а также неуверенности в собственных силах (по 54%). «Можно заключить, что образование и твердые бизнес-знания и навыки являются основой для уверенности и смелости женщины, начинающей путь предпринимателя. Еще стоит отметить, что 20% женщин начали свое дело, вдохновившись успехом других. Это подчеркивает важность широкого освещения в публичном поле историй успехов женщин-предпринимателей», — разъясняет Ирина Гильдебрандт.

Вступившие на путь предпринимательства женщины более уверенно оценивают собственные компетенции и продолжают обучение в этой сфере. Так, 64% женщин-предпринимателей положительно оценили изменения профессиональных навыков за последние полгода, для работающих по найму этот показатель ниже — 47%. При этом за полгода 61% женщин-предпринимателей получили дополнительное образование в области орга-

низации и развития бизнеса. Почти столько же женщин, работающих по найму (65%), получали дополнительное образование, проходили курсы, тренинги в области личного профессионального развития.

Ведущий эксперт направления «Экономика и социальное развитие» ЦСР Елена Хейфец полагает, что вовлеченность женщин в предпринимательство — ожидаемое последствие, обусловленное ростом информационной осведомленности, уровня образования, финансовой и законодательной поддержкой. Член генсовета «Деловой России» Алексей Мостовщиков считает, что в последние годы женщины-предприниматели все активнее заявляют о себе, создавая социально значимые и нужные предприятия в стране. «Со временем гендерная разница в составах совсем перестанет притягивать внимание», — констатирует эксперт. Еще один фактор, по мнению Анны Никитченко, — государственные мероприятия. «За последние десять лет усилий государства по развитию женского предпринимательства стало на порядок больше, появилось множество программ, конкурсов, форматов информационной поддержки», — считает она. ■

# БРЕНДЫ ВЫХОДЯТ НА СВЯЗЬ

## ПОЧЕМУ РАСТЕТ ПОПУЛЯРНОСТЬ МОБИЛЬНОЙ РЕКЛАМЫ. РОССИЙСКИЙ РЕКЛАМНЫЙ РЫНОК В 2023 ГОДУ ПОКАЖЕТ 10-ПРОЦЕНТНОЕ ВОССТАНОВЛЕНИЕ ПОСЛЕ ПАДЕНИЯ 2022 ГОДА, ПРОГНОЗИРУЮТ ЭКСПЕРТЫ. ДРАЙВЕРАМИ РОСТА СТАНУТ РОССИЙСКИЕ КОМПАНИИ, КОТОРЫЕ СТРЕМЯТСЯ ЗАМЕСТИТЬ ПРОДУКТЫ И УСЛУГИ УШЕДШИХ БРЕНДОВ.

АЛЕКСАНДР МАМЕДОВ / «Ъ-ДЕНЬГИ» № 1 ОТ 22.02.2023

Эксперты считают, что в 2023 году эти компании будут, с одной стороны, с большей осторожностью распределять рекламные бюджеты, а с другой — использовать наиболее эффективный для прямых продаж рекламный инструментарий. Им может стать платформа мобильной рекламы — благодаря широким возможностям коммуникации с клиентами они показывают высокую эффективность.

В 2022 году российский рекламный рынок падал на фоне ухода зарубежных игроков и рекламодателей. Также на него повлияло резкое сокращение качественного и эффективного инвентаря. Рекламодатели потеряли возможность размещать рекламу на сайтах уровня YouTube и Facebook, а заинтересованные в монетизации ресурсы — использовать SSP-сети, которые помогали площадкам наиболее выгодно продавать места под баннеры. В результате мест для рекламы стало меньше, на некоторых площадках, например, на «Яндексе» и VC, начался перегрев: быстро перекрыть выпавшие объемы оказалось крайне сложно.

По данным Ассоциации коммуникационных агентств России (АКАР), по итогам трех кварталов прошлого года суммарный объем рекламы в средствах ее распространения составил 380–385 млрд рублей, что на 6% меньше к аналогичному периоду прошлого года. Сами участники рынка говорят о более драматичном падении: из ноябрьского исследования TenChat следует, что 21% российских компаний снизил бюджет на интернет-рекламу. Более половины (56%) из них сократили затраты на 10–20%, треть (32%) — на 20–50%, еще 12% — от 50% и более.

В 2023 году рынок начнет восстанавливаться и вырастет на 10%, в первую очередь за счет активного продвижения российских брендов, которые занимают освободившиеся ниши, говорят эксперты. «Появилось очень много российских производителей и имен, которые нуждаются в рекламе, пришли бренды из Китая, Индии и других стран. Стала более благоприятная для них почва — ранее многие не могли конкурировать в своих сегментах с большими зарубежными брендами, поэтому не тратили свои бюджеты на кампании, которые уходили на второй план», — говорит сооснователь Vinci Agency Мария Лапук.



ТОРГОВЫЕ МАРКИ ОДЕЖДЫ НУЖДАЮТСЯ В РЕКЛАМЕ

Рынок продолжит адаптироваться, российские площадки будут стараться привлекать рекламодателей и улучшать свои рекламные возможности, говорят эксперты. Продолжается бурный рост e-commerce, и появление у крупных маркетплейсов собственных рекламных инструментов является еще одним трендом рынка цифровой рекламы. Как правило, такие площадки предлагают широкий выбор: баннеры, брендирование, размещение в поисковой выдаче и другие. «Доля e-commerce в медиатреблении активно растет. Можно сказать, что маркетплейсы стали новыми социальными сетями. Люди часами читают отзывы, рассматривают товары и накидывают их в корзину, даже если не планируют покупать», — говорит Кирилл Самошонков, руководитель дирекции по цифровому маркетингу корпоративного бизнеса «Мегафона».

Опрошенные „Ъ“ эксперты считают, что российские рекламодатели будут с большей осторожностью относиться к формированию рекламных бюджетов и выбору необходимого инструментария. «Можно наблюдать уже сейчас более взвешенный подход — отечественные компании отключили от рекламных кабинетов Google и других социальных сетей в России, поэтому рекламодателям пришлось оперативно пересмотреть планирование, распределение и управление бюджетами, рассчитывать риски», — добавила Мария Лапук.

Компании, выходящие на рынок в попытке занять ниши ушедших брендов, сегодня отдают предпочтение таким платформам для рекламы, которые, с одной стороны, обладают широкими возможностями для таргетирования рекламных кампаний, сопоставимыми с воз-

можностями зарубежных социальных сетей, а с другой — показывают высокий CTR. Все больший интерес компании проявляют к рекламным платформам операторов связи, где один из основных инструментов, но далеко не единственный — SMS-рассылка.

Так, по данным агентства Telecom Daily, по итогам 2022 года российский рынок SMS-рассылок увеличился на 20% год к году, что выше темпов роста 2021 года — тогда сегмент вырос лишь на 12%. Компании при выборе таких инструментов обращают внимание на возможность точно таргетировать свое предложение. По данным «Мегафона», по итогам 2022 года оборот платформы «Мегафон Таргет» вырос на 20% год к году. Основной спрос наблюдался в сегментах услуг и торговли малого и среднего бизнеса — то есть среди компаний, для которых прямая реклама наиболее эффективна. В 2022 году рыночная конъюнктура подталкивала бизнес искать каналы с наибольшей конверсией, одним из которых является MMS. Год к году он показал двукратный рост. Платформа «Мегафон Таргет» позволяет обратиться к пользователю, проявлявшему интерес к тем или иным товарам и услугам, при помощи SMS или MMS, рекламы в Viber, email-рассылках, в которые можно встроить картинки и активные кнопки, а также целевых звонков. Рекламодатель может комбинировать баннерную интернет-рекламу с SMS-рассылками. Например, можно настроить демонстрацию рекламного баннера целевому клиенту с моментальной отправкой SMS с промокодом.

По словам Кирилла Самошонкова, на рынке SMS-рассылок общепринятый успешный показатель CTR составляет 0,5%, но рекламные кампании клиентов «Мегафон Таргета» показывают значительно большую эффективность. «В период нехватки качественного инвентаря и перегретой стоимости в интернет-аукционах возможности платформы позволяют бизнесу эффективно коммуницировать с потенциальными клиентами через различные каналы. За последний год мы видим повышенный интерес к классическим SMS и MMS, которые показывают хорошую эффективность. При правильно сформированном предложении и точной настройке целевой аудитории CTR доходит до 4%. Получить такие показатели в обычной баннерной рекламе без применения агрегированных данных оператора крайне сложно», — добавил Кирилл Самошонков. ■

# «РУКОВОДИТЕЛЬ — ЭТО ХАРАКТЕР, А НЕ ГЕНДЕР»

РОССИЙСКИЙ БИЗНЕС МОЛОДЕЕТ, И НОВОЕ ПОКОЛЕНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ ПРИНОСИТ С СОБОЙ СОВРЕМЕННУЮ СИСТЕМУ ЦЕННОСТЕЙ. О ТОМ, ПОЧЕМУ В НЕЙ ВСЕ МЕНЬШЕ МЕСТА ГЕНДЕРНЫМ СТЕРЕОТИПАМ, НО ИМЕЮТ ЗНАЧЕНИЕ СОЦИАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ И УМЕНИЕ ДОГОВАРИВАТЬСЯ, А ТАКЖЕ КАК ПРАВО НА ОШИБКУ СОТРУДНИКА ПОМОГАЕТ КОМПАНИИ СТАТЬ УСПЕШНОЙ, РАССКАЗЫВАЕТ ЗАМЕСТИТЕЛЬ ДИРЕКТОРА ПО РАЗВИТИЮ ХОЛДИНГА «ЛЕНРУССТРОЙ» АЛЕКСАНДРА КВАСНЮК. БЕСЕДОВАЛА ГАЛИНА СТОЛЯРОВА

**BUSINESS GUIDE:** Есть ли, на ваш взгляд, в российском бизнесе разница между мужским и женским стилем руководства? Если да, то в чем она заключается?

**АЛЕКСАНДРА КВАСНЮК:** Руководитель в моем представлении — это прежде всего характер, а не гендер. На мой взгляд, разговоры о том, что женский стиль руководства более мягкий, — всего лишь расхожий стереотип. Среди особенностей, которые я вижу у женщин, — более развитая эмпатия. Кроме того, женщины чаще подмечают детали, они более внимательны и аккуратны. По моим наблюдениям, мужчины-руководители чаще принимают решения более импульсивно, они в большей степени склонны к решительным и резким движениям, в то время как женщинам присущ более взвешенный подход.

**BG:** Как вы оцениваете гендерное равенство в России сегодня?

**А. К.:** Я не раз задавала себе этот вопрос в разные моменты жизни. Помимо компании «Ленрусстрой», я поработала в Совете Федерации, у меня было два своих бизнеса: я пробовала себя в ресторанной индустрии и в сфере импорта. Возможно, мне просто везло, но мне не приходилось на собственном опыте сталкиваться с проявлениями неравенства или становиться свидетельницей ущемления прав женщин. Считаю, что в России в плане гендерного равноправия все сегодня обстоит неплохо. Ситуация динамично меняется: бизнес и политика молодеют, и там нет места гендерным предрассудкам. Я сейчас прохожу MBA в «Сколково», там много молодых собственников бизнеса, много топов. И вопрос гендера даже не встает никогда. О человеке судят по его личным и профессиональным качествам, опыту, без гендерных отсылок. Если использовать профессиональную терминологию, сегодня обращают внимание на soft skills человека, а если выражаться менее формально, то на личностный вайб.

**BG:** Вы заняты в достаточно консервативном и традиционно мужском бизнесе. Как вы себя в нем ощущаете?

**А. К.:** Могу ответить так: у страха глаза велики. Надо признать, что у меня были опасения, но, к счастью, они не оправдались. Свое превосходство на основе гендера мне никто не демонстрировал. Картины дискриминации, которые рисовало мне воображение, и о возможности которых я была наслышана, на практике не реализовались. Пока что в моей жизни ни разу не возникала ситуация, в которой мне пришлось бы давать отпор, отвечая на оскорбление, предвзятое или снисходительное отношение. Все происходило по заслугам. На мой взгляд, важно уметь с первых шагов себя правильно поставить, сразу дать понять, что уколоть тебя невозможно.

**BG:** Компания «Ленрусстрой» представляет собой успешную модель семейного бизнеса. Связаны ли — и если да, то каким образом — ценности бренда и ваши семейные ценности?

**А. К.:** Очень связаны. Любой бизнес — это в первую очередь лидер. Личность человека у руля определяет путь корабля. Это тонкие, но при этом очень простые материи. Например, в нашей семье всегда были очень важны честность и открытость. Я с детства знала, что нет таких вопросов, которые мы не могли бы обсудить. И росла с чувством защищенности: всегда знала, что у меня есть право на ошибку. Когда возникает проблема, мы ищем выход, а не виноватого, мы сплываемся, чтобы все вместе найти решение. И во многом на этой



АЛЕКСАНДР КОРЖОВ

взаимоподдержке и честности все у нас и держится. И я мечтаю о том, чтобы все сотрудники в нашей компании, на всех уровнях знали: у них есть право на ошибку, а инициатива не наказуема. Не секрет, что многие крупные проблемы возникают в компаниях из-за того, что кто-то просто побоялся сообщить о них руководству — во многом, кстати, из боязни наказания. И я хочу внедрить в компании «разборы полетов», где мы будем говорить о том, что мы делаем не так, искать причины произошедшего и обсуждать, что можно сделать для того, чтобы не наступить снова на те же грабли.

**BG:** К какому типу руководителя вы относите себя — с точки зрения менталитета, подходов к решению задач, стиля коммуникации?

**А. К.:** Я бы назвала его эмпатийным. Мое личное мнение — жизнь покажет, насколько оно верное — состоит в том, что хороший руководитель должен подобрать хороших специалистов и не мешать им работать. От руководителя требуются запал, огонь, позитив, умение зажечь людей идеей и вести их за собой. Надо признать: деньги вовсе не являются универсальным мотиватором, людям нужны смыслы. И, на мой взгляд, мне удастся эти смыслы привносить в коллектив, давать коллегам идеи, оптимистичный настрой. Я понимаю, что никогда не буду знать все то, что известно профи в моей команде, и я

к этому не стремлюсь. Но я могу почувствовать, когда коллегам нужна поддержка, могу направить движение в более конструктивное русло, скорректировать стратегию. В этом как раз помогает эмпатия. Свою стратегию лидерства я выстраиваю до сих пор. Уверена, что этот процесс не должен останавливаться.

Мне очень близок ответ юного Джона Леннона на вопрос о том, кем он хочет стать, когда вырастет. «Счастливым», — ответил будущий сооснователь The Beatles. Ему сказали, что он не понял вопроса, но Леннон парировал, что спрашивающий не знает жизни.

**BG:** Успешный предприниматель, в вашем понимании, — это счастливый предприниматель?

**А. К.:** В какой-то степени да. У предпринимателя должны быть азарт, видение, заряд энергии, желание двигаться к цели. И когда ты видишь, что приближаешься к цели, это дарит тебе ощущение счастья. Мне хочется и в будущем продолжать гореть делом, хочется делать что-то значимое. Мне это, наверное, передалось от отца: так приятно видеть, как он приезжает в построенные им районы, общается с людьми, они благодарят его — и как для него важно это общение.

Когда ты улучшаешь мир вокруг себя, делаешь что-то на благо людям, стране — масштаб тут не важен совершенно — даже маленькие шаги максимально

вдохновляют. У нас иной раз мозговые штурмы до десяти-одиннадцати вечеров не заканчиваются, мы обсуждаем каждую деталь, стараемся увидеть дома, дворы глазами детей, их родителей, пожилых жильцов. Это очень зажигает, и мы никогда не смотрим на часы.

**BG:** Маргарет Тэтчер утверждала: «Единственный способ взобраться на вершину лестницы — преодолевая ступеньку за ступенькой, по одной за раз. И в процессе этого подъема вы внезапно обнаружите у себя все необходимые качества, навыки и умения, нужные для достижения успеха, которыми вы вроде бы никогда не обладали». Близок ли вам такой подход и что помогает добиваться успеха?

**А. К.:** По своему опыту могу сказать, что да, порой ты действительно не знаешь, на что способен, пока обстоятельства не бросят тебе вызов. И тебя характеризует именно то, как тыотреагируешь. Важно идти вперед, несмотря на сомнения, не позволять страху победить. У каждого из нас есть потенциал, и когда обстоятельства предлагают тебе раскрыть его, эту возможность нужно использовать. В этом состоит развитие.

Я никогда не удаляю списки дел, которые составляю на год, и недавно заметила, что некоторые цели повторяются. Я спросила себя, почему ничего не изменилось, начала анализировать. Этот анализ не только позволил увидеть, что на самом деле я продвинулась к целям, он помог понять, что нужно чаще проводить такие ревизии и обязательно отмечать свой прогресс, если он есть, потому что некоторые цели и задачи требуют долгой дистанции.

Кстати, наблюдая за людьми, я заметила, что те, кто в моменте видит результат своей работы — это могут быть люди любой профессии, — обычно более счастливы. А предприниматели, которые поставили себе большую цель, подчас идут к ней долго и трудно и в какой-то момент могут забыть про точку отсчета. И если нет привычки отмечать промежуточный результат, то путь к мечте может превратиться в тяжелую ношу. Важно не попадать в эту ловушку.

**BG:** Что вы считаете своими главными карьерными достижениями?

**А. К.:** Я считаю, что мои главные достижения еще впереди. На мой взгляд, моя главная заслуга на сегодня состоит в том, что я горю своим делом. Верю, что жизнь — это то, что мы делаем своими руками, а предназначением человека становится то, что он хорошо изучил, а изучив — полюбил.

**BG:** Что вы вкладываете в понятие «бизнес с человеческим лицом»?

**А. К.:** Это обязательно обратная связь, диалог, подход Business to Individual. Какой бы бизнес вы ни представляли, вы взаимодействуете с людьми. Ни с инвесторами, ни с клиентами, ни с сотрудниками, ни с покупателями никогда нельзя превращаться в машину, до которой не достучаться. В диалоге много силы, поэтому важно уметь слушать и слышать.

В менеджменте существует понятие индекса Social Intelligence. Это измеряемый показатель, в ряде стран есть такая практика. Этот индекс включает в себя эмпатию, он оценивает умение общаться с человеком, слышать его потребности, понимать, кто перед тобой. И бизнес с человеческим лицом — это в первую очередь бизнес с высоким социальным интеллектом. ■



# ДЕЛО НЕ В ПОЛЕ

## ВЛИЯНИЕ ГЕНДЕРА НА МОДЕЛИ ПОВЕДЕНИЯ В КОЛЛЕКТИВЕ СОКРАЩАЕТСЯ.

ДИАНА ГАЛИЕВА / «Ъ-ЖЕНСКОЕ ЛИДЕРСТВО» ОТ 07.03.2023

Принято считать, что по сравнению с мужчинами женщины менее склонны к конкуренции и более склонны к сотрудничеству — этим часто объясняются более низкая доля женщин на руководящих постах и их недостаточное участие в традиционно мужских отраслях. Как показывают опросы, российские работники тоже реже готовы работать под руководством женщин. Однако исследователи предупреждают компании от применения стереотипных установок в управлении персоналом и организации труда. Полевой эксперимент, охвативший почти 100 тыс. женщин и мужчин трудоспособного возраста, показал, что поведенческие модели работников различаются по отраслям.

Российские топ-менеджеры все еще не готовы работать в подчинении у женщины, следует из данных опроса российского топ-менеджмента, проведенного компанией Kontakt InterSearch Russia. В опросе приняли участие 553 респондента. Оказалось, что только 2% опрошенных отдадут предпочтение работе под женским началом (в 2022 году — 1%). Если рассматривать мужские и женские ответы в отдельности, то оказывается, что мужчин, предпочитающих работать в подчинении у женщины, нет вообще. Тогда как 36% женщин и 19% мужчин предпочтут работать в подчинении у мужчины. Но подавляющему большинству гендер руководителя не важен. В реальности мужчины чаще занимают руководящие должности, показал опрос: лишь 38% женщин и 13% мужчин работают у женщин-руководителей, тогда как 53% женщин и 81% мужчин — у начальника-мужчины.

Авторы исследования попытались также выявить различие в карьерных треках в зависимости от пола. Оказалось, что 60% руководителей-женщин и 69% руководителей-мужчин жертвовали семьей ради карьеры. При этом 6% женщин, напротив, жертвовали карьерой ради семьи, среди мужчин таких ответов не было.

Если говорить о дальнейших карьерных планах топ-менеджеров, то мы видим большую долю неопределенности: об этом сообщили 45% женщин и 52% мужчин. Перейти на аналогичную позицию в более крупную компанию планируют 25% женщин и 32% мужчин, вариант работы за рубежом рассматривают 8% женщин и 7% мужчин.

Директор группы операционных рисков и устойчивого развития компании Керт Мария Калиновская отмечает, что опросы гендерного равенства в руководстве больших компаний — это очень важный момент, который напрямую коррелирует с успешностью бизнеса. «И Международная организация труда, и крупные консалтинговые фирмы проводили множество исследований, результаты которых очень схожи: чем разнообразнее состав руководящих органов, тем более высоких показателей добивается компания, в том числе финансовых. Это связано с разнообразным бэкграундом и качествами участников принятия решения, за счет которых компания видит для себя больше вариантов при принятии решений», — рассказывает она.

В Керт напоминают, что во многих стандартах, в том числе нефинансовой отчетности, и по бенчмаркам целевых показателей учитывается показатель гендерного разнообразия, который составляет 30%. Хотя такая цель для многих российских фирм на данный момент труднодостижима, некоторые компании все же смогли добиться таких результатов. Так, проведенное в 2022 году исследование Ассоциации менеджеров показало, что доля женщин, занявших в 2021 году руководящую должность, составила 40%. Однако чаще всего женщины-руководители среди опрошенных респондентов работали на позициях директора по корпоративной социальной ответственности, директора по персоналу и директора по коммуникациям. Редко — на позиции директоров по логистике и директоров по отношениям с органами власти. Среди высших руководителей доля женщин составила 25%, следует из опроса ассоциации. Кроме того, сохраняется и отраслевая специфика. «По нашим наблюдениям, в промышленности, например, в



ГЕНДЕР НЕ МЕШАЕТ БРАТЬ ВЫСОТЫ В БИЗНЕСЕ

горно-металлургическом и нефтяном секторах, конечно, преобладает представительство мужчин-лидеров. Это связано с тем, что такие специальности изначально были мужскими. Женщин же в руководящих органах можно встретить в FMCG-секторе, ритейле и онлайн-компаниях, ориентированных на b2c-сектор», — отмечают в Керт. По словам госпожи Калиновской, в России пока трудно говорить о равной конкуренции между мужчинами и женщинами на руководящих постах.

Стереотипы о преимущественно женских и мужских сферах деятельности распространяются не только на руководство, но и в целом на принципы отбора сотрудников в компаниях. Между тем гендерный баланс в командах позволяет учитывать разные взгляды при разработке продукта, считает заместитель исполнительного директора Ассоциации менеджеров Анна Золина. Например, если раньше профессия IT-специалиста считалась скорее мужской, то сейчас женщины полноправно работают в этой сфере наравне с мужчинами, показывая сравнимые, а порой и лучшие результаты — из-за своей многозадачности, усердности и интенсивности в работе.

В недавнем исследовании для NBER социологи Кевин Будро и Нилам Кошик поставили под сомнение сложившиеся представления о склонности мужчин и женщин к конкуренции. Результаты полевого эксперимента показывают ошибочность установок о меньшей готовности женщин конкурировать и большем стремлении сотрудничать по сравнению с мужчинами. Уровень конкурентоспособности, как оказалось, различается по отраслям.

Так, в областях, не связанных с так называемыми STEM-отраслями (наука, технологии, инже-

нерия, математика), гендерные различия в реакции на конкуренцию действительно были тесно связаны с существующими представлениями. Участие мужчин и женщин для STEM-отраслей в «группах сотрудничества» было статистически эквивалентным: участвовать соглашались примерно 3%. Участие мужчин в «конкурентных группах» было сопоставимым, тогда как уровень участия женщин был ниже примерно на 0,5 п. п. (падение на 25,5%).

В отраслях STEM базовые показатели участия были выше (4%), при этом реакция мужчин и женщин на конкуренцию была одинаковой (статистически неотличима от нуля). Показатели участия и для мужчин, и для женщин были на 1 п. п. ниже в «конкурентных группах», чем в «группах взаимодействия». При этом и мужчины, и женщины в технологичных отраслях оказались более склонны не только к конкуренции, но и к сотрудничеству. «Этот результат противоречит простейшим интерпретациям гипотезы сортировки по конкурентоспособности, предложенной в предыдущих исследованиях», — отмечают авторы. Между тем этот результат согласуется с условиями работы в STEM, поскольку трудности с решением задач и повышенные требования к знаниям в технологичных отраслях требовали решения технических проблем в командах, например, в лаборатории или в отделе разработки продукта.

Стереотипные установки могут порождать ошибки в управлении персоналом и построении организационной структуры компании. Вопрос о различиях мужчин и женщин в готовности конкурировать часто используется учеными для объяснения неравенства на рабочих местах — например, если женщины менее склонны к

конкуренции, то они реже претендуют на руководящие должности и реже выбирают традиционно конкурентные области. Понимание реальных поведенческих моделей может повысить эффективность управления в компаниях и процессы найма и отбора персонала. «Экономисты выделяют сегодня один из таких поведенческих механизмов, как конкурентоспособность, готовность вступать в соперничество с другими. Было доказано, что эта черта личности является предиктором выбора карьеры и дохода», — отмечает госпожа Золина. Однако, добавляет она, несмотря на постепенное выравнивание гендерного баланса в РФ, женщины по-прежнему менее склонны к соревновательности в карьере и профессиональной деятельности. Например, среди участников рейтинга управленцев Ассоциации менеджеров доля мужчин заметно превышает долю участниц женского пола: в 2019 году — 62% против 38%, в 2020-м и 2021-м — 60% против 40%, в 2022-м — 61% против 39%. Традиционно доля участниц выше в номинациях HR (более 80%), маркетинга (более 60%), общественных и корпоративных связей (более 65%).

Тем не менее, как считает партнер Б1, руководитель программы «Деловые женщины» Наталия Старыгина, и готовность работать в подчинении у женщин, и выбор модели поведения (конкурировать или сотрудничать) зависят исключительно от системы ценностей сотрудников, принимающих управленческие решения. «Ценности в организации работают, когда их разделяют сотрудники, а самое главное — ими руководствуются в повседневной корпоративной жизни», — констатирует эксперт. ■

# «МНЕ ОЧЕНЬ НРАВИТСЯ ИДЕЯ НЕПРЕРЫВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ»

УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР И КОММЕРЧЕСКИЙ ДИРЕКТОР ЦЕНТРА ЭСТЕТИЧЕСКОЙ СТОМАТОЛОГИИ И КОСТНОЙ РЕГЕНЕРАЦИИ PERFECTSMILE В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ

**ЕКАТЕРИНА ПОНОМАРЕВА** НЕ ОЦЕНИВАЕТ ЧЕЛОВЕКА ПО УЛЫБКЕ, КАК ЭТО ДЕЛАЮТ МНОГИЕ ПРОФЕССИОНАЛЫ ИНДУСТРИИ. ПРИ ЭТОМ ВИЗУАЛЬНОЙ СТОРОНЕ В КЛИНИКЕ ЯВНО УДЕЛЯЕТСЯ БОЛЬШОЕ ВНИМАНИЕ. ЭТО ВИДНО НЕ ТОЛЬКО ПО ФИРМЕННЫМ ЦВЕТАМ И КОРПОРАТИВНОМУ СТИЛЮ. НАПРИМЕР, В КОМНАТЕ, ГДЕ МЫ БЕСЕДУЕМ, ЕСТЬ РАЗНЫЕ ФОНЫ ДЛЯ ФОТОСЪЕМКИ И ПОСТАВЛЕН ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ СВЕТ. БЕСЕДОВАЛА НАТАЛЬЯ ЛАВРИНОВИЧ

**ЕКАТЕРИНА ПОНОМАРЕВА:** Мы используем технологию цифрового моделирования улыбки Smile Design, а для этого сперва фотографируем пациентов. Еще до старта всех врачебных манипуляций они могут увидеть, какими будут зубы, и у них есть возможность что-то подкорректировать: изменить форму, цвет. Нужно на самом начальном этапе понять ожидания пациента. Главное ведь не то, чтобы у человека были великолепные зубы, которые нравятся врачу,— главное, чтобы пациенту самому нравилось.

**BUSINESS GUIDE:** В следующем году исполнится десять лет с момента, когда вы начали работу в PerfectSmile. Чем занимались до этого?

**Е. П.:** Я долго работала в фискальных органах: окончила Налоговую академию, была налоговым консультантом. Потом пришла сюда, муж попросил помочь с управлением бизнесом. Сначала была только управляющей, а после развода вошла в число совладельцев.

Между работой налоговым консультантом и управляющей стоматологической клиникой колоссальная разница. Теперь, оборачиваясь назад, я понимаю, что переход из специалиста в управленца всем дается очень тяжело, но тогда мне казалось, что это только мне тяжело. Экспертиза и бизнес-процессы — это принципиально разные зоны ответственности.

**BG:** У вас были на этом пути просчеты, ошибки?

**Е. П.:** Естественно. У меня был типичный для всех начинающих управленцев *epic fail* (даже несмотря на финансовое образование) — кассовый разрыв. Он случился в первый же месяц: минус 10–15% от запланированной выручки. Так часто происходит, когда у тебя много авансов и отсроченная оплата. Поскольку это было начало бизнеса, разница была взята из инвестиций будущих периодов. Это было не сильно болезненно: теория учит, что такое может произойти, я была к этому готова. Сам факт меня мобилизовал. С тех пор у меня всегда очень четкое бюджетирование, планирование и расходы. Ни разу больше не было кассовых разрывов. Это в буквальном смысле мой страшный сон.

**BG:** Как на вас сказался прошлый год?

**Е. П.:** Самое тяжелое время было, когда начали закрываться большие производства, и люди, у которых были полисы добровольного страхования, массово пошли к нам. Это стало большой нагрузкой и для нас, и для страховых компаний, у которых резко выросло количество выплат — в три-четыре раза больше, чем обычно. Они всегда приходят на проверки, и в тот период в офисе постоянно присутствовал кто-то из страховщиков.

В остальном мы прошли первое турбулентное время абсолютно спокойно. Сделали так, что к нам смогли попасть все желающие пациенты. Оборудование в клинике на февраль 2022 года у нас было полностью обновленным, материалы закупили по старым ценам: у нас есть аналитика, например, по самым ходовым размерам имплантатов, она естественным образом сложилась за десять лет.

**BG:** Вам пришлось переучиваться, чтобы работать в этой сфере?

**Е. П.:** Да, я училась в Высшей школе экономики на программе «Стратегический менеджмент». До этого мне не



АНДРЕЙ НЕСТЕРОВ / PERFECTSMILE

хватало базовых знаний. Я не понимала, как организовать процесс так, чтобы работал не отдельный участок, а весь механизм в целом.

**BG:** И в принципе — как?

**Е. П.:** Разбить всю структуру на определенные участки, за которые есть ответственные. И управлять уже ими, а не каждым отдельным сегментом. Это ключевая задача. Для меня это почему-то было неочевидно.

**BG:** Какой вы руководитель?

**Е. П.:** Я очень системная и требовательная, но при этом прекрасно понимаю, что мы, управленческая команда, можем ошибаться. Невозможно предусмотреть все. Другой вопрос, что нам должно хватать знаний, терпения и эмоциональных сил из этого вырвать.

**BG:** Вы всегда были системным начальником?

**Е. П.:** Мне очень нравится идея непрерывного образования. Помимо базового образования в ВШУ, я регулярно прохожу разные программы в бизнес-школах, чтобы быть в курсе последних трендов в области корпоративного управления. Это, наряду с планировщиками и программами для бизнес-проектов, помогает поддерживать системность.

**BG:** Сколько людей работает под вашим началом?

**Е. П.:** Сейчас 45, включая сотрудников зуботехнической лаборатории.

**BG:** Большая проблема в стоматологических клиниках — средний медицинский персонал, ассистенты. Как у вас обстоит дело с кадрами?

**Е. П.:** Век ассистента-стоматолога, в принципе, очень недолог. Я вижу этому несколько причин: существенная разница между желаемым доходом и реальной оплатой труда; неуважение и пренебрежение к ассистенту со стороны врача в некоторых клиниках, где не развита корпоративная культура; «возрастной барьер» — большинство врачей категорически отказываются работать с ассистентом старше 35 лет; желание быть самостоятельным специалистом, а не помощником.

После 35 лет ассистенты обычно переучиваются на психолога, логопеда или косметолога. Я же как управленец вижу, что надо не переучиваться, а доучиваться на главную медсестру: в отрасли страшная катастрофа с хорошими старшими и главными медсестрами, которые понимают, что они делают, умеют не только выполнять указания врача, но и имеют больше управленческих компетенций. При этом текучка среднего медицинского персонала хотя бы понятна, это часть бизнес-процесса, она не сваливается, как ковид.

**BG:** Вы как-то сказали, что очень важно, чтобы в клинике были представители трех поколений врачей. Почему?

**Е. П.:** Это принципиально. У нас есть студенты (или вчерашние студенты). Есть люди среднего возраста, уже многому научившиеся. И есть врачи, у которых очень большой багаж знаний: они уже не хотят стоять у кресла с утра до вечера, но при этом готовы передавать свой опыт второму поколению. Экспертов сложнее всего удержать: не те инструменты, не те материалы, не того ассистента дал, не так посмотрел — и они уходят на аренду. Или открывают собственную клинику. Поэтому ключевая задача менеджера — выстроить цепочку, когда третьи научат вторых, а вторые первых. Экспертам со студентами неинтересно. Им нужно, чтобы у человека были какие-то мануальные навыки и клиническое мышление. Они хотят интересной профессиональной жизни, а не рассказывать одно и то же.

**BG:** Кроме того, что вы управляющая клиники, вы еще и мама двойняшек, верно? Сколько сейчас детям?

**Е. П.:** Им по пять с половиной лет. В декрет я уходила на три недели. Во время беременности практически полгода пролежала в больнице, управляя бизнесом оттуда. И как только смогла, сразу вышла на работу.

**BG:** Кто вам помогает с детьми?

**Е. П.:** Мама. Я могу рассчитывать только на себя и маму, мне кажется, самое ценное, что у нас есть в жизни, — это семья. Сейчас, когда процессы настроены, я провожу меньше времени в клинике. А когда-то могла и по 10–12 часов работать. Я не думаю о том, поели ли дети, есть ли у них носки в детском саду — для этого есть «руководитель проекта», моя мама, а у нее свои помощники.

**BG:** Какой у вас любимый момент в работе?

**Е. П.:** Когда я прихожу с утра, вижу, что все нормально функционирует, и есть возможность заняться стратегией. Это может происходить в клинике, дома — у меня есть рабочее место и в коворкинге. Обычно я еду туда, чтобы отключиться от операционки. Счастье, когда все рядовые процессы работают без тебя. ■



# ДРОН-ОПЫЛИТЕЛЬ, БОТ-СУДЬЯ И ВИРТУАЛЬНЫЙ БЛОГЕР

ГДЕ МОЖНО ВСТРЕТИТЬ ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ. ВАРВАРА КРАСНОВА / «Ъ-ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ» № 193 ОТ 18.10.2022

Сегодня решения на основе искусственного интеллекта (ИИ) распространены в финтехе, ритейле, медицине, логистике, промышленности, маркетинге и других индустриях. «Умные» алгоритмы просчитывают маршруты, следят за износом оборудования, помогают ставить диагнозы и настраивать рекламу. И хотя технология далека от зрелости, ее можно встретить практически в любой, даже самой неожиданной сфере: от интеллектуальных зубных щеток до синтезированных вкусов пива.

**ДО ЧЕГО ДОШЕЛ ИИ** С прошлого года в одном из лучших университетов Китая учится виртуальная студентка-бот. Этим летом подобного «специалиста» крупный разработчик игр назначил директором филиала. Тогда же искусственный интеллект впервые самостоятельно составил обвинительное заключение в суде. Казалось бы, недалеко и до голливудского «Скайнета», однако в реальности за пределы лабораторий и единичных экспериментов вышел только так называемый узкий, или слабый, ИИ. Он не способен переключаться на кардинально новые задачи, но в отдельных сферах уже превосходит человека. Так, например, в конце 2020 года нейросеть AlphaFold предсказала структуру сотен тысяч белков с точностью до атома — это необходимо для разработки важнейших лекарств, и над этой задачей ученые бились десятки лет.

Заметные успехи «узкий» ИИ демонстрирует и в компьютерном зрении, обработке естественного языка, рекомендательных системах, а порой его способности находят себе очень нетривиальное применение. Так, ИИ судит не только преступников — как подсказывают специалисты компании-разработчика EORA, существуют «умные» системы поддержки судейства в гимнастике, футболе и боевых искусствах. Высокоскоростные лидары отслеживают движения спортсменов во время соревнований и тренировок, формируют трехмерные изображения, алгоритмы делают выводы и тем самым нейтрализуют человеческий фактор.

«Нейросети давно используют в агропромышленности, но ученые пошли дальше и разрабатывают заменителей пчел: роботы смогут самостоятельно передвигаться между грядками, находить созревшие

цветы и опылять их с помощью воздушных импульсов», — перечисляет эксперт по цифровой трансформации Сергей Лукашкин. — ИИ уже помогает с селекцией парфюма, разработкой новых вкусов и рецептов. Даже открылся первый в мире ресторан с виртуальным шеф-поваром».

Инновации облегчают жизнь и студиям продакшна, продолжает эксперт: «Свежий клип “Age of Illusion” группы Die Antwoord сгенерировали нейросети, как и иллюстрации к песне Егора Летова “Все идет по плану”. Быстро развиваются и дипфейки: все видели, как нарисованный Брюс Уиллис рекламирует российского сотового оператора». Теперь от создателя контента требуют лишь интересная идея и грамотный запрос — все остальное возмут на себя «умные» сервисы, считает профессор Высшей школы бизнеса ВШЭ Евгений Зараменских. В качестве примера он приводит энтузиаста Фабиана Штельцера, который занимается фантастическим сериалом «Salt»: видеоряд, звуки, текст создает ИИ, а зрители голосуют за лучшие образы и сюжетные повороты.

Продвинутые чат-боты проводят сеансы психотерапии, поддерживают людей с серьезными заболеваниями вроде болезни Альцгеймера: дают упражнения для памяти, напоминают о ежедневных делах, беседуют на отвлеченные темы.

«Современные нейросети обучены на терабайтах данных — от “Википедии” до интернет-форумов — и способны генерировать грамматически корректный, связный и релевантный текст, и в итоге получается реалистичный диалог. Более того, с ботами можно построить отношения: пользователи делятся, что достигают взаимопонимания, особой связи и даже интимной близости, а некоторые рассказывают о ссорах и абюзе», — указывает Дарима Мылзенова, инженер-исследователь Just AI. — Учитывая, что появляются сервисы, с помощью которых можно “оживить” фотографию и синтезировать нужный голос, возможности открываются захватывающие: от дискуссии с Илоном Маском до встречи с Галилео Галилеем».

Искусственных инфлюенсеров и звезд можно встретить уже не только в личных переписках. «В Южной Ко-

рее появилась музыкальная группа Eternity, участницы которой — технологическое чудо», — добавляет президент агентства Invite Роберто Панчвидзе. — У самого популярного в мире виртуального блогера Лу-ду-Магалу 6 млн подписчиков в Instagram. Другой ИИ-персонаж, Лил Микела, работает моделью, сотрудничает с именитыми домами мод вроде Chanel и Gucci и постоянно общается с пользователями в комментариях, причем делает это не по-машинному. Так, однажды Лил рассказала, что до нее домогались в такси, чтобы осветить проблему насилия и поддержать пострадавших».

**ИИ КАК ЧЕЛОВЕК** В 2015 году в продвинутой на тот момент нейросети ResNet было заложено около 60 млн параметров — меньше, чем нейронов у обычной домовый мыши. У М6 — одной из самых развитых современных сетей — 10 трлн параметров. Это много, но все еще далеко от человеческого мозга: в нем около 86 млрд нейронов, между которыми, по разным оценкам, от 100 трлн до триллиарда связей. Кроме того, с увеличением числа параметров растет «замусоренность» системы и вероятность сбоев.

Впрочем, электронный разум все же способен вскоре потеснить рынок труда: под ударом окажутся копирайтеры, дизайнеры, видеоредакторы, разработчики и многие другие, предупреждает господин Зараменских. «Считать продукт, выданный алгоритмом, за искусство или плагиат — другой вопрос. Но если программа за секунды и копейки генерирует логотип, то зачем компании нанимать иллюстратора? Вот о чем стоит подумать в первую очередь», — рассуждает профессор. — И пострададут не только доходы новичков. В этом году в крупном художественном конкурсе в Колорадо победила картина, нарисованная нейросетью».

Остается и вопрос ответственности, напоминает господин Лукашкин: «Кто отвечает за ошибки ИИ? Пока то, что мы называем “искусственным интеллектом”, не обладает ни свободой воли, ни субъектностью. В то же время не всегда честно призвать к ответу разработчиков. Думаю, в скором времени у нас будут прецеденты: этой осенью нью-йоркской художнице удалось получить авторские права на комикс, созданный с помощью ма-

шины». Главная опасность кроется в злоупотреблении технологией. В качестве примера Николай Янковский, продакт-менеджер Volkswagen Digital Solutions, указывает на уязвимость потребителей: «Большинство персональных данных не слишком тщательно защищают. Узнав ваши предпочтения, ИИ может моментально подобрать товары или услуги, от которых практически невозможно будет отказаться. Представьте, что производители условной газировки находят такой вкус напитка, на который покупатель точно подсядет вне зависимости от того, полезный он или вредный».

Наравне с предостережениями эксперты говорят о возможностях: беспилотный транспорт, эффективные и безопасные лекарства, генетически улучшенная еда... Ведущий инженер Huawei Дмитрий Хизбуллин рассчитывает, что скоро ИИ от концепт-артов и дизайна перейдет к инженерным решениям, проектированию и производству техники, мебели и зданий. Медиаисследователь Юлия Загитова указывает на то, что анализ больших данных поможет добывать важные статистические данные: «По расходам в аптеках можно понять, какие регионы больше нуждаются в госзакупках для льготников. Рабочие места можно сопоставить с программами подготовки кадров. Рождение детей — с планами строительства детских садов. А уж индекс роста цен ИИ наверняка вычислит гораздо быстрее и правдивее, чем сотрудники Росстата».

**ИИ ВСЕМОГУЩИЙ** «Когда алгоритмы будут способны принимать решения, опираясь не только на исторические данные, но и на синтезированные ими варианты будущего — тогда можно будет говорить о невероятном прорыве, технологической сингулярности», — считает Руслан Ахтямов, директор по стратегии и сооснователь Napoleon IT. Скорее всего, универсальный и мощный искусственный интеллект, наделенный самосознанием и стремлением к саморазвитию, появится не раньше начала следующего века — и тогда у человечества будет шанс получить ответы на вечные вопросы. «Быть может, именно машина скажет человеку, в чем состоит смысл жизни? Или, что куда практичнее, смоделирует какие-то чрезвычайно сложные процессы вроде развития цивилизаций или угасания звезд», — предполагает преподаватель школы программистов МШП Василий Лысов.

Масштабы вычислительных потребностей такого супер-ИИ потребуют пересмотра современных носителей информации: вероятно, «разум будущего» не обойдется без квантовых технологий. «В части задач квантовый компьютер неизмеримо быстрее классического, и предел совместной мощи искусственного интеллекта и квантов нам только предстоит осознать. Вполне возможно, что предела и нет», — размышляет Алексей Федоров, основатель QBoard и руководитель научной группы «Квантовые информационные технологии» в РКЦ. — Вопросы тут масса. И, пожалуй, самый важный — как доверять решениям машины, если мы не можем проверить результаты? Иными словами, как понять, когда система ведет себя как разумная, а когда на самом деле разумна?»

За появлением «всесильного» ИИ последуют глобальный слом в цепочке создания ценностей и пересмотр самих ценностей, уверен господин Ахтямов: «Ритм жизни сейчас задает человек, а появлением ИИ «из кино» наша роль кардинально изменится, и об этом стоит думать уже сейчас». В любом случае важно помнить, что искусственный интеллект не живое существо, по крайней мере, в традиционном понимании, добавляет Константин Панченко, генеральный директор Quatromatic. А значит, станет искусственный интеллект «худшим или лучшим событием в истории человечества» — решать только нам. ■



ИННОВАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ, ИМИТИРУЮЩИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКОЕ ПОВЕДЕНИЕ, СПОСОБНЫ К ОБУЧЕНИЮ



# В ОТВЕТЕ ЗА ДЕЛА СЕРДЕЧНЫЕ

## ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АО «КАРДИОКЛИНИКА» ЕКАТЕРИНА БОРИСОВА — О ТОМ, С КАКИМИ ВЫЗОВАМИ МОЖЕТ СТОЛКНУТЬСЯ ЧАСТНАЯ МЕДИЦИНА И ОБ ИННОВАЦИЯХ В КАРДИОЛОГИИ.

БЕСЕДОВАЛА АЛЛА МИХЕЕНКО

**BUSINESS GUIDE:** Вы более шести лет занимаете пост генерального директора и главврача «Кардио-Клиники». Какие качества, по вашему мнению, необходимы женщине, чтобы сохранять лидирующие позиции?

**ЕКАТЕРИНА БОРИСОВА:** Мне кажется, что в руководящей должности нет ярко выраженных гендерных отличий. Любому лидеру, мужчине или женщине, свойственны определенные качества: целеустремленность, сильная воля, умение мотивировать коллектив, чтобы осуществлять управление в рамках выработанной стратегии. Также я глубоко убеждена, что лидер должен быть здоров не только психоэмоционально, но и физически. Специалисты нашей клиники ведут здоровый образ жизни и внедряют его принципы среди пациентов. Лично я занимаюсь большим теннисом и гимнастикой. Это необходимо для того, чтобы держать себя в тонусе и получать максимум энергии, необходимой для руководителя. Безусловно, лидеру-женщине больше присуща гибкость в принятии решений. При этом, когда нет достаточного количества информации, приходится полагаться на интуицию. А она, как правило, женщин не подводит.

**BG:** Как вы видите свою роль в компании?

**Е. Б.:** Я совмещаю должность генерального директора и главного врача. Считаю, что медицинским учреждением должен руководить именно врач, имеющий все необходимые навыки и компетенции. Нельзя переводить медицину в чисто коммерческую область, всегда нужно помнить главные принципы нашей профессии: эмпатия, сострадание людям, ответственность за их здоровье и жизнь.

Для меня важно оставаться прежде всего врачом. Поэтому ежедневно провожу обходы сложных пациентов, участвую в клинических разборах, консультирую пациентов. Конечно, времени на все не хватает, тем не менее я считаю очень важным заниматься и лечебной, и организационной деятельностью.

**BG:** В декабре вам было присвоено ученое звание доцента по специальности «Внутренние болезни». Как удается совмещать руководство и научную деятельность?

**Е. Б.:** На научную работу я трачу не так много времени, как хотелось бы, но считаю ее крайне необходимой. Участвую в конференциях в качестве лектора, веду преподавательскую деятельность в университете, являюсь научным руководителем нескольких диссертаций, часть которых защищается на базе нашей клиники. Врач всегда должен повышать свои компетенции, осваивать методики и практики мирового опыта в медицине, чтобы совершенствовать диагностику и способы лечения.

**ДЛЯ МЕНЯ ВАЖНО ОСТАВАТЬСЯ ПРЕЖДЕ ВСЕГО ВРАЧОМ. ПОЭТОМУ ЕЖЕДНЕВНО ПРОВОЖУ ОБХОДЫ СЛОЖНЫХ ПАЦИЕНТОВ, УЧАСТВУЮ В КЛИНИЧЕСКИХ РАЗБОРАХ, КОНСУЛЬТИРУЮ ПАЦИЕНТОВ. КОНЕЧНО, ВРЕМЕНИ НА ВСЕ НЕ ХВАТАЕТ, ТЕМ НЕ МЕНЕЕ Я СЧИТАЮ ОЧЕНЬ ВАЖНЫМ ЗАНИМАТЬСЯ И ЛЕЧЕБНОЙ, И ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ**



ЕВГЕНИЙ ПЛАВЕНКО

**BG:** Как сегодня функционирует и развивается ваша клиника?

**Е. Б.:** При изучении европейского опыта мы осваиваем новые методы, инновационные подходы в лечении и профилактике. Сегодня акцент ставится на выявлении факторов риска при первичном обследовании. И здесь много инновационных подходов, позволяющих четко дифференцировать пациентов с более или менее высоким риском развития сердечно-сосудистых событий. Например, мы внедрили новую методику определения коронарного кальция в сосудах с помощью КТ. Метод не требует введения рентген-контрастного вещества, там нужна только синхронизация с работой сердца посредством ЭКГ-электродов и компьютерный томограф. С помощью этого метода можно выявить, например, начало процесса атеросклероза, когда человек еще не чувствует недомогания.

Существует и достаточно рутинное исследование, ставшее для нас визитной карточкой,— стресс-эхокардиография. Я считаю, что это универсальное исследование, которое позволяет оценить работу сердца, толерантность к физическим нагрузкам и реакцию давления. Основная же цель — выявить ишемию миокарда. Сегодня мы делаем ежедневно по 20–30 таких исследований.

Если неинвазивные методики выявляют отклонения в работе сердца, то пациент направляется на инвазивное исследование — коронарографию, которая является «золотым стандартом» выявления стенотического поражения артерий сердца. Благодаря наличию рентген-операционной мы в круглосуточном режиме оказываем неотложную помощь пациентам с такой серьезной проблемой, как инфаркт миокарда.

**BG:** Есть ли сейчас для российской медицины риск закрытия результатов исследований европейского научного сообщества?

**Е. Б.:** Да, действительно европейское сообщество не хочет видеть россиян у себя, но мы можем принимать участие в онлайн-конференциях и получать результаты международных рандомизированных исследований. Вместе с этим в настоящее время активно внедряются новые российские рекомендации и стандарты, не уступающие европейским.

**BG:** «КардиоКлиника» довольно часто возглавляет различные рейтинги кардиологических центров города. Как удается поддерживать такой статус?

**Е. Б.:** На первое место я бы поставила нашу команду врачей. Мы стараемся подбирать людей, не только соответствующих высокому профессиональному уровню, но и способных к командной работе. Кроме того, специалисты постоянно повышают свою квалификацию. Наши кардиологи в полном объеме владеют функциональной диагностикой. А часть врачей являются одновременно и кардиологами, и эндоваскулярными хирургами.

Кроме того, клиника оснащена высокотехнологичным оборудованием, и мы можем проводить не только все кардиологические обследования, но и исследование самого сложного профиля.

**BG:** Почему за 25 лет существования клиника не выросла в сеть медицинских центров?

**Е. Б.:** У нас нет такой цели: не хотим потерять в качестве. Мы являемся узкоспециализированной клиникой и в области кардиологии оказываем весь спектр диагностических и лечебных услуг высокого уровня.

**BG:** Какие направления медицинских услуг пользуются наибольшим спросом у петербуржцев?

**Е. Б.:** Традиционно большим спросом пользуется консультация кардиолога, проведение ЭКГ и эхокардиография. Коронавирус стал рычагом запуска механизмов, связанных с сердечно-сосудистыми заболеваниями. Если, к примеру, человек жил с какими-то скрытыми факторами риска, то после перенесенной коронавирусной инфекции у него выявлялись сердечно-сосудистые заболевания. Во время пандемии значительно увеличилось количество дебютов сосудистых катастроф. У многих случались инфаркты, инсульты, происходила дестабилизация артериального давления, появлялись нарушения ритма сердца. Обращаемость после коронавируса стала выше и даже сейчас понемногу растет.

**BG:** Каким, по вашему мнению, будет текущий год для частной медицины?

**Е. Б.:** В прошлом году мы столкнулись с большой проблемой несвоевременной поставки комплектующих из Германии. Так, наш компьютерный томограф вышел из строя на три месяца вместо трех дней из-за необходимости замены детали по гарантии. Сейчас логистические цепочки по комплектующим налажены и есть определенные «запасы прочности». Также к началу года выровнялись поставки расходного материала и имплантируемых устройств для сердца — кардиостимуляторов, дефибрилляторов. Предположу, что в будущем может возникнуть проблема с поставками определенных европейских фармацевтических препаратов, у которых еще не существует дженериков на российском рынке. В общем и целом сейчас достаточно кардиологических препаратов, которые могут выступить аналогами. Катастрофический ситуации здесь я не предвижу. ■





# ОБСТАНОВКА РАСПОЛАГАЕТ

## ДЛЯ НЕОФИЦИАЛЬНЫХ ПЕРЕГОВОРОВ, НЕФОРМАЛЬНЫХ ВСТРЕЧ, ЗАВТРАКОВ И ОБЕДОВ С ПАРТНЕРАМИ И КЛИЕНТАМИ НУЖНО ВЫБРАТЬ ТАКОЕ МЕСТО, ГДЕ ЕСТЬ ПРИЯТНАЯ АТМОСФЕРА И МОЖНО АБСТРАГИРОВАТЬСЯ ОТ ОКРУЖАЮЩИХ.

АЛЬБИНА САМОЙЛОВА

Каждый день с 15 до 18 часов в гостиной «**Ротонда**» отеля «**Астория**» подают послеобеденный чай от шеф-кондитера отеля Екатерины Желваковой. Здесь царит дух петербургского модерна, а из окон открывается вид на Исаакий. На богато сервированном столе в центре гостиной появляются всевозможные десерты: от капкейков и профитролей, лимонных тарталеток с меренгой, веринов с шоколадным кремом и ежевикой до трюфельного и йогуртового тортов. Кроме того, здесь есть домашние шоколадные конфеты с разными начинками — они делаются вручную из бельгийского и французского шоколада, для начинок используются натуральные ореховые пасты и фруктовые пюре. Большой выбор печенья к чаю: от овсяного до мокка и флорентайна, фирменного знака «Астории», есть и домашний фруктовый мармелад. По традиции к чаю подают блины — по фирменному рецепту, где, помимо всего прочего, в тесто добавляются сливки. К блинам полагаются всяческие домашние сладкие соусы. Есть и пирожки — с капустой, яблоками или мясом, и мини-сэндвичи — с ростбифом, с яйцом, с огурцом и сыром.

В двух шагах от «Астории» — эlegantный ресторан **Мето**, кухня ресторана позиционируется как ближневосточная со средиземноморскими акцентами. Здесь просторные залы и открытая кухня. В центре растет настоящее оливковое дерево, а в интерьере использованы натуральные материалы: камень, дерево, кожа и лен. Новый шеф-повар ресторана Александр Садчиков используют рецепты блюд из разных уголков мира, обыгрывая их в современном стиле. Средиземноморское направление поддерживают морепродукты и итальянские закуски — карпаччо и тартар. Из главных примет ближневосточной кухни — мясные блюда и лепешки. В помпейской печи пекут пироги и турецкие пиде, на гриле готовят бараньи языки с гранатовым соусом и стейки. Некоторые блюда подают необычно: например, приготовленное на огне мясо нарезают у стола, на глазах у гостей натирают свежий трюфель на осетинский пирог. На десерт готовят восточные сладости и фирменное «Оливковое дерево» из шоколада и сушеных оливок.

На Петроградской стороне заслуживает внимания новый ресторан современной русской кухни «**Наследники**». Каждый столик здесь отделен от другого, стильный интерьер выполнен в пастельных тонах. На кухне культивируется весьма оригинальный подход к



К ПОСЛЕОБЕДЕННОМУ ЧАЮ В «РОТОНДЕ» СЕРВИРУЮТ ОТДЕЛЬНЫЙ СТОЛ

приготовлению знакомых блюд. Например, стейк из капусты готовят на углях: на открытом огне обжаривают до черной корочки, а затем убирают все обгоревшие листья, оставляя сочную и мягкую сердцевину. Блюдо заправляют густым сливочным соусом бер-нуазет с добавлением кваса и подают с копченой грудкой. На огне же готовят картофель, запекая до угольной корочки, заправляют соусом на основе жареного лука и сливок, а сервируют с густой сметаной и красной икрой. Шеф-повар ресторана Денис Денисов предлагает и нетривиальный вариант ужина: нежные бараньи язычки с перцами на гриле. С десертами здесь тоже неоднозначно: например, медовую коврижку пропитывают ароматным сбитнем, подают с заварным кремом и украшают медовыми сотами.

Остров Новая Голландия — особое место в Петербурге. Рестораны с летними террасами, кафе, аллеи, живописный огород диких трав, газоны с шезлонгами — здесь можно и отдыхать, и работать удаленно. В историческом здании Кузни расположился клуб и ресторан **Kuznyahouse**. Сохраняя историческую планировку, помещение разделили на три части: зал с ба-

ром, сценой и посадочными местами, которые убирают на время музыкальной программы, и чайную комнату с большими диванами и книжными полками. В интерьере — массивные лакированные шкафы и буфеты, кафельные печи, диваны, обитые текстилем с павлопосадскими мотивами, бархатные шторы, пуфы и кресла, винтажные светильники и фарфор Императорского фарфорового завода. Также в оформлении использована мебель 70-х годов прошлого века. Шеф-повар ресторана Руслан Закиров декларирует три принципа кухни: чистота вкуса, польза и эстетика. Поэтому в ресторане развивает концепцию простой и здоровой еды из местных и сезонных продуктов.

Ресторан **Cafe Claret** похож на уютное европейское кафе. Бренд-шеф Александр Богданов делает ставку на локальные продукты, интерпретируя разные гастрономические традиции. Меню здесь обновляется постоянно. Среди хитов — лангустины с соусом «Биск», копченая форель с морковью и бер-нуазетом, хрустящая утка с луковым кремом, ягненок с картофелем конфи и соусом жу и фондан с персиком. И здесь

исключительное тирамису! Александр готовит его по тайному рецепту, который узнал во время путешествия по Флоренции.

Вечером можно назначить встречу в новом коктейльном **Ola bar** на Фонтанке. Бар небольшой, камерный, в историческом здании со сводчатым потолком, сюрреалистичными рисунками и экзотическими масками на стенах. Барную карту составил барменеджер Михаил Кузьмин, известный по работе в ресторанах Kuznyahouse, «География», в баре «Архитектор», ставшим лучшим баром в Петербурге по версии премии Where to Eat 2022. К напиткам здесь подают только легкие закуски. Шеф-повар Кай Морозов начинал карьеру во Владивостоке, работал в Китае, поэтому неравнодушен к азиатской кухне. В качестве сопровождения к коктейлям сервируют, например, маринованные в апельсинах соке и табаско томаты черри с творожным кремом с маракуйей и медом; креветки со сливочно-кокосовым муссом и азиатским черным уксусом куроз; утиный паштет — его подают в глазури из белого шоколада, дополняя вареным из красной смородины и хрустящей чабаттой. ■

# КОНФЕТЫ С МУЗЫКОЙ

## БРЕНД-КОНДИТЕР КОНФЕТНОЙ ФАБРИКИ «КУЛЬТУРА» ЖЕНЯ ШЕФЕР, ВЫПУСКНИЦА ПАРИЖСКОЙ КУЛИНАРНОЙ АКАДЕМИИ LE CORDON BLEU, СОЗДАЛА ОРИГИНАЛЬНУЮ КОЛЛЕКЦИЮ СЛАДОСТЕЙ «ПОСТВЕГАН».

АЛЬБИНА САМОЙЛОВА

Драже, фундучный кекс и горячий шоколад с кокосовым молоком готовят без продуктов животного происхождения и даже без рафинированного сахара. Главный вкус коллекции — драже «Пятый вкус» (миндаль с перцем). Это необычные конфеты: они созданы совместно с Домом радио и творческой лабораторией musicAeterna, вдохновленной дирижером Теодором Курентзисом.

КОНДИТЕР ЖЕНЯ ШЕФЕР ПРЕДЛАГАЕТ НАЕНАДОЛГО ОТКЛЮЧИТЬСЯ ОТ ВНЕШНЕГО МИРА

Карамелизованный в кокосовом сахаре миндаль укутан слоем темнейшего шоколада из ароматичных какао-бобов высшей категории и обсыпан бархатистым покрытием из какао, копченого перца, острого чили и соли. Конфеты сладкие, соленые, горькие и острые одновременно. Пятое звучание вкуса — аудиовизуальное. На упаковке — черных конусах с конфетами — есть QR-код, который дает доступ к закрытым хроникам Дома радио: серия роликов рисует образы вкуса через музыку и визуальный ряд.

«Мы хотим вдохновлять людей пробовать новое, переживать совершенно иной чувственный опыт. Уделить ему время. На пару минут отключиться от внешнего и погрузиться в свои ощущения от вкусов, звуков и атмосферных видео», — говорит Женя Шефер. В помещении фабрики в культурном квартале «Брусницын» есть кондитерская со стильным интерьером и дизайнерской мебелью.

Кстати, в феврале конфетная фабрика «Культура» получила золотую медаль «Лучший продукт России». ■



ФАБРИКА «КУЛЬТУРА»



# «ЛУЧШИЙ ИСТОЧНИК ЭНЕРГИИ — ХОРОШИЕ ЛЮДИ»

О СИТУАЦИИ НА РЫНКЕ ПРИБОРОВ ОТОПЛЕНИЯ, ПЕРСПЕКТИВАХ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ И ЖЕНСКОЙ ЭНЕРГИИ ТЕПЛА, БЛАГОДАря КОТОРОЙ УЖЕ ОКОЛО 33 ЛЕТ ПРЕДПРИЯТИЕ ПОДДЕРЖИВАЕТ СТАТУС ВЕДУЩЕГО ПРОИЗВОДИТЕЛЯ КОНВЕКТОРОВ, РАССКАЗЫВАЕТ ВЛАДЕЛЕЦ И ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АО «ФИРМА ИЗОТЕРМ» **ВИКТОРИЯ НЕСТЕРОВА**. БЕСЕДОВАЛА АЛЛА МИХЕЕНКО

**BUSINESS GUIDE:** Практически половину жизни вы посвятили компании. В сфере промышленного производства и строительной отрасли, с которой связана продукция фирмы, как правило, большинство руководителей — мужчины. Как удастся лавировать в таком окружении и отличается ли чем-то стиль ведения бизнеса женщиной?

**ВИКТОРИЯ НЕСТЕРОВА:** В нашей сфере среди директоров и владельцев компаний действительно не так много женщин. За свои 33 года работы и более 10 лет совладения фирмой я сталкивалась с разными ситуациями, чаще всего при конфликтах дело не в гендере, а в личности человека. Среди качеств успешного руководителя я бы выделила прежде всего навык достойно и уважительно вести переговоры и в результате достигать поставленных задач. Это характерно для лидера вне зависимости от гендерной принадлежности. Но есть одно преимущество у женщин. Оно заключается в гибкости, умении вовремя взять паузу, чтобы уточнить какой-то вопрос, возможности признания своих ошибок. Такая позиция всегда выигрышная, потому что собеседник оставляет дух соперничества и пытается принять положение человека, готового помочь. Жесткие переговоры, как правило, ни к какому успешному взаимопониманию не ведут. Женщинам-руководителям нужно научиться пользоваться сильными сторонами «женской слабости» и получать удовольствие от процесса управления компанией.

**BG:** Восемь лет вы стоите на посту гендиректора и владельца фирмы. Как удастся держать высокую планку? Какими главными принципами в управлении руководствуетесь?

**В. Н.:** Задача руководителя — не мешать хорошим людям работать. Это хоть и шаблонная фраза, но очень точно передающая суть. Моя роль не только в том, чтобы собрать профессионалов, умеющих работать в команде и решать сложные вопросы, но и замотивировать их, зарядить энтузиазмом и предоставить все необходимые условия. Для одних это стабильная выплата зарплаты и выполнение социальных обязательств, для других — возможность реализовывать интересные задачи и самостоятельно принимать решения. В моем окружении девять человек, отвечающих по своим направлениям: коммерческая служба, конструкторско-технологический отдел (все разработки делаем полностью самостоятельно), маркетинг, дирекция снабжения. Всего в фирме 200 человек, что вполне достаточно для компании среднего бизнеса. Моя личная ответственность в том, чтобы у всех были ресурсы для выполнения стоящих перед ними задач. Моя роль — спланировать и показать успешную стратегию развития компании, чтобы каждый работник видел перспективы на ближайшие 10 лет.

**BG:** «Фирма Изотерм» является производителем приборов отопления для водяных систем с 1990 года. Как изменился рынок за несколько десятков лет и насколько он сегодня является высококонкурентным?

**В. Н.:** Компания была организована на площадке Ижорских заводов в Колпино в рамках программы конверсии. Тогда было создано советско-шведское предприятие. Западные партнеры предоставили оборудование, технологии и помогли вывести конвекторы на рынок. В 1990 году мы были первыми в России, кто начал производить новое энергоэффективное оборудование, отличное от чугунных радиаторов. Были созданы две линейки продуктов — просто конвектор и конвектор с термодисбалансом. Сегодня у нас 38 линеек продукции.



До 2022 года мы обеспечивали конвекторами жилые комплексы премиум и люкс класса, гостиницы и бизнес-центры. Сейчас мы вышли на рынок промышленного отопления. Во время пандемии начались перебои с поставками аналогичного оборудования из Европы, поэтому строительные компании, ранее работавшие только на импорте, обратили внимание на нашу продукцию. Согласно испытаниям, которые мы проводили в Чехии и Германии, качество наших приборов отопления соответствует европейским аналогам. После событий 2022 года западных игроков в числе наших конкурентов почти не осталось, но есть и отечественные производители — около десяти компаний. Учитывая, что в Петербурге вводимых объектов нашего класса в год не так много, можно пересчитать по пальцам, то за контракты идет жесткая борьба.

**BG:** На какие еще рынки выходит ваша компания кроме Петербурга?

**В. Н.:** У нас 54 дилера от Калининграда до Владивостока. Также у нас есть партнеры во всех странах СНГ (в Белоруссии, Грузии, Казахстане, Азербайджане, Узбекистане, Армении). При этом около 40% наших продаж приходится на Москву, 15% — на Петербург, все остальное — на регионы.

**BG:** Какие новые разработки внедряются?

**В. Н.:** Флагман нашей продукции — это конвектор, который встраивается в конструкцию пола. При панорамном остеклении невозможно установить радиатор, чтобы он не испортил вид из окна. Мы предлагаем идеальное

решение — отопление, которого не видно. В 2022 году был выпущен конвектор с декоративной панелью из натурального мрамора и оникса с подсветкой. Кроме того, было внедрено много других интересных дизайнерских решений, и мы продолжаем развивать это направление. Например, был опыт работы со студией Артемия Лебедева, в результате которого родилась серия «Атолл». В феврале 2023 года за серию «Делюкс» получили награду как лучший производитель дизайна приборов отопления. Сейчас в рамках продвижения промышленной продукции «Роскачество» организовало конкурс среди дизайнерских и художественных вузов. Мы подали пять заявок на разработку промышленного дизайна, и надеюсь, что к следующему году по результатам этого конкурса выпустим на рынок прибор отопления, который привлечет внимание требовательных заказчиков.

**BG:** Внедрение новых разработок подразумевает в том числе модернизацию производства. Какова инвестиционная политика компании?

**В. Н.:** Действительно, мы вкладываем достаточно инвестиций в развитие производства. За четыре с половиной года было инвестировано 227 млн рублей в приобретение нового оборудования и увеличение промышленных площадей. На ближайшие три года запланирован объем вложений в 150 млн рублей. Средства пойдут на новые разработки, оборудование и строительство нового цеха на 10 тыс. кв. м. Это собственные и привлеченные средства. В прошлом году компании удалось получить выгодный заем под 1% в Фонде развития промышлен-

ности, сейчас планируем воспользоваться промышленной ипотекой. Строительство цеха планируем начать в 2024 году.

**BG:** Как работаете с молодежью для привлечения на свое производство?

**В. Н.:** Я занимаюсь наставничеством по различным направлениям и воспринимаю это как социальную ответственность своего бизнеса. В советские времена, когда показывали фильмы «Высота», «Весна на Заречной улице», создавался образ успешного человека как трудяги, рабочего на производстве. Сегодня, если ты менеджер высокого звена и сидишь в «Москва-Сити», попивая коктейль, то значит успешный. Но времена менеджеров и банкиров закончились, сейчас начинается время производства. Наша молодежь не знает, какие есть возможности у нашей промышленности, какие предприятия и чем они занимаются. Нам нужно повысить заинтересованность и лояльность молодых людей к работе на производстве.

Просвещение о выгодах работы на производственных предприятиях нужно выводить на федеральный уровень. В свое время мною было написано обращение в РСПП о предложении ввести на телевидении передачи о промышленности, которые бы транслировались ежедневно по часу в день. Как председатель комитета по промышленности общественной организации «Деловой России» я готова заняться таким пилотным проектом в нашем регионе и могу рекомендовать как минимум десять предприятий, которые докажут, что промышленность не умерла.

Мы, в свою очередь, на заводе устраиваем экскурсии для школьников, работаем со студентами Петербургского архитектурно-строительного университета. Кроме этого, я провожу открытые уроки в Финэке. Эту достаточно большую общественную нагрузку я воспринимаю исключительно как мою социальную ответственность, долг перед обществом как предпринимателя, как промышленника и, возможно, как раз как женщины. Вот здесь в образовательной и просветительской роли тоже просматривается гендерная история.

**BG:** В чем заключается ваша благотворительная деятельность в фонде, занимающемся помощью домам престарелых?

**В. Н.:** Этим направлением я занимаюсь больше 15 лет. Я сторонник помогать не столько денежно, сколько своим участием и вовлеченностью. Например, я могу организовать автобус, чтобы свозить бабушек и дедушек на спектакль на 9 Мая. Это целая эпопея и драйв. Или найти ту самую юбку, которую попросила старушка, пройдя все рынки и магазины. Для меня важно помогать пожилым людям, которые в конце жизни оказались в тяжелой ситуации, сделать их быт и условия легче, дать внимание, чтобы они не чувствовали одиночества. Когда ты видишь радостные глаза — это ни с чем не сравнимые эмоции.

**BG:** Где вы находите источники энергии, чтобы все успевать?

**В. Н.:** В людях! Нет лучшего источника энергии, чем хорошие люди. Благодаря членству в бизнес-клубах меня окружают предприниматели с сильной энергетикой, богатым опытом, способные дать совет, поделиться собственными кейсами. У меня прекрасные друзья, семья, профессиональная команда на работе. В постоянной взаимовыручке, общении, открытости и искренности людей и есть, на мой взгляд, источник энергии, сила женщин и сила нашей нации. ■



# РАВЕНСТВО СО СКИДКОЙ

## ЖЕНЩИН В РФ ВСЕ ЧАЩЕ ЗОВУТ НА РАБОТУ, НО ВСЕ РЕЖЕ — НА ВЫСОКООПЛАЧИВАЕМУЮ.

ВЕНЕРА ПЕТРОВА / «Ъ-ЖЕНСКОЕ ЛИДЕРСТВО» ОТ 07.03.2023

Как показало исследование hh.ru, в числе лучших отраслей бизнеса для построения карьеры для женщин — искусство и культура, телекоммуникации и связь, СМИ, маркетинг, реклама, BTL, PR, дизайн, продюсирование. Больше возможностей карьерного роста становится в тяжелом машиностроении, металлургии и лесной промышленности. Наилучшие шансы для быстрого трудоустройства и получения высоких зарплат для женщин — в медицине и фармацевтике, сфере услуг для населения, искусстве и культуре, образовательных учреждениях. В то же время, как следует из статистики, с 2013 года положение женщин на рынке труда РФ могло ухудшиться: они стали получать меньше приглашений как на высокооплачиваемые позиции, так и на позиции C-level менеджмента.

«Ъ» публикует результаты исследования hh.ru, которые позволяют оценить положение женщин на рынке труда РФ по нескольким параметрам. Для составления рейтинга эксперты hh.ru проанализировали свыше 140 млн приглашений, отправленных соискателям мужского и женского пола в 2013, 2017 и 2022 годах от компаний-работодателей из 30 отраслей бизнеса. Отдельно за указанные годы была проанализирована гендерная структура приглашений на вакансии для C-level менеджмента и высокооплачиваемые вакансии. В составлении рейтингов не учитывалось номинальное количество резюме соискателей по полу в той или иной отрасли бизнеса, поскольку резюме имеет привязку только к профобласти — соискатель может рассматривать или его могут приглашать на вакансии из разных отраслей.

**СМЕЩЕНИЕ ГРАНИЦ** Так, в 2022 году в топ-5 отраслей с самой большой долей приглашения женщин вошли медицина, фармацевтика, аптеки (79%), услуги для населения, а также искусство, культура (по 72%), образовательные учреждения (71%), общественная деятельность, партии, благотворительность, НКО (68%), товары народного потребления (непищевые; 67%).

При этом за десять лет ситуация в этих сферах развивалась разнонаправленно: доля соискательниц выросла в медицине (в среднем на 4 п. п.); общественной деятельности (+12 п. п.), образовательных учреждениях (+2 п. п.), товарах народного потребления (непищевых; +1 п. п.) и сократилась в искусстве и услугах для населения (–2 п. п. и –3 п. п. соответственно). Меньше всего приглашений зафиксировано в добывающей отрасли, тяжелом машиностроении и автомобильном бизнесе — 30%, 31% и 33% соответственно (сокращение на 22,15 и 11 п. п. соответственно).

По словам руководителя службы исследований hh.ru Марии Игнатовой, в целом можно говорить, что рынок труда за последние десять лет постепенно приближается к гендерному балансу. Если в 2013 году 59% всех приглашений в среднем по всем отраслям приходилось на соискательниц, то в 2017 году этот показатель составил 55%, а в 2022 году — 52%. При этом, как отмечает эксперт, прослеживается ряд интересных трендов, причем как негативных, так и позитивных. К первому Мария Игнатова относит то, что отрасли с самым высоким процентом мужчин (перевозки, логистика, склад, ВЭД, металлургия, металлообработка, тяжелое машиностроение, автомобильный бизнес) становятся еще более «мужскими». Ко второму — то, что в ряде традиционно «женских» сфер (искусство, культура, образовательные учреждения, услуги для населения), напротив, за десять лет выросло число приглашений мужчин (в среднем их доля увеличилась с 25% в 2013 году до 28% в 2022 году).

Говорить о традиционно «мужских» и «женских» отраслях и профессиях приходится все реже: гендерный фактор уже не играет значительной роли при принятии решения о найме, полагает управляющий директор платформы «Авито Работа» Артем Кумпель. Однако, по его словам, можно выделить сферы и профессии, которыми женщины обычно интересуются чаще. Так, на платфор-



ПО ИССЛЕДОВАНИЯМ, НА ВАКАНСИИ C-LEVEL МЕНЕДЖМЕНТА В 2022 ГОДУ ЧАЩЕ ПРИГЛАШАЛИ МУЖЧИН

ме по итогам 2022 года больше всего женских резюме зафиксировано в бухгалтерии и финансах (89% от общего числа), в образовании (84%), на административных позициях (81%), в медицине (78%) и бьюти-индустрии (77%). В группе профессий «управление персоналом» доля резюме соискательниц составила 65%, указывает эксперт.

«Тем не менее мы наблюдаем устойчивую тенденцию к полному размытию границ и разрушению стереотипов об исключительно «мужских» и «женских» специальностях», — говорит господин Кумпель. Например, за последний год на платформе увеличилось количество женских резюме в сферах транспорта (+40%), IT (+35%) и строительства (+32%), считавшихся ранее стереотипно «мужскими».

Параллельно растет число мужских резюме в сферах красоты (+42%), административной работы (+38%). Рынок труда становится все более открытым и гибким, делает вывод эксперт.

**ЖЕНЩИНЫ В РУКОВОДСТВЕ** Несмотря на то, что в целом доля приглашений женщин выросла, вакансии руководителей стали для них менее доступными. Под таковыми в исследовании понимаются позиции директоров, главного бухгалтера, главы юридического отдела. Согласно результатам исследования, на вакансии C-level менеджмента в 2022 году чаще приглашали мужчин. Так, в 18 отраслях доля женщин составила от 41% до 49%, в шести областях — не менее 50%: телекоммуникации, связь и искусство, культура (по 59%); СМИ, маркетинг, реклама, BTL, PR, дизайн, продюсирование

(57%), услуги для населения (55%), госорганизации (51%), медицина, фармацевтика, аптеки (50%). Меньше всего приглашений женщин зафиксировано в энергетике (23%), добывающей отрасли (25%) и автомобильном бизнесе (32%). В среднем за десять лет в тех сферах, где доля женщин составляет не менее половины, преимущественно зафиксирована положительная динамика (от 3 п. п. до 19 п. п.), сокращение отмечается лишь в услугах для населения (–5 п. п.). В целом 16 отраслей продемонстрировали сокращение процента женщин, рост отмечен в 14 сферах, что в какой-то степени может говорить о движении в сторону выравнивания ситуации.

По мнению госпожи Игнатовой, в определенных отраслях женщинам становится труднее делать карьеру и достигать высших управленческих позиций. При этом ряд характерных и социально ответственных отраслей стремится к гендерной диверсификации именно в управленческом звене, отмечает эксперт. Такими сферами являются: тяжелое машиностроение, телекоммуникация и связь, металлургия и металлообработка, лесная промышленность и деревообработка, госорганизации. В них доля приглашений женщин увеличилась за десять лет двукратными темпами — с 11 до 22 п. п.

Отметим, что, согласно исследованию рекрутингового портала SuperJob.ru, представленному в августе 2022 года, мидл-менеджерами в РФ становятся и мужчины, и женщины, однако до топовых позиций гораздо чаще добиваются первые. Исключением является традиционно женская должность директора по персоналу. Вместе с тем и здесь мужчин становится все больше: их доля в 2022 году составила 27% (рост на 10 п. п. по сравнению

с 2015 годом). «Например, считается, что руководящие посты в основном занимают мужчины, в SuperJob же 80% директоров — женщины, и они отлично справляются со своими обязанностями», — говорит президент рекрутингового сервиса Алексей Захаров. «Все больше женщин мы видим и на управленческих позициях, в том числе C-level менеджмента», — соглашается господин Кумпель.

**ФИНАНСОВЫЙ ВОПРОС** В топ-5 отраслей по приглашениям на высокооплачиваемые вакансии женщин в 2022 году вошли услуги для населения (65%), медицина, фармацевтика, аптеки (59%), гостиницы, рестораны, общепит, кейтеринг (58%), общественная деятельность, партии, благотворительность, НКО (54%), а также искусство, культура и образовательные учреждения (по 52%). Высокооплачиваемыми в этом исследовании считались вакансии с зарплатой выше, чем та, которую превышают 10% от общего объема вакансий. Для 2013 года — 67,9 тыс. рублей, для 2017 года — 76 тыс., для 2022 года — 112 тыс. При этом в большинстве отраслей (24 из 30) доля женщин за десять лет в среднем снизилась. Более всего это коснулось таких сфер, как добывающая отрасль (–24 п. п.), госорганизации (–21 п. п.), розничная торговля (–13 п. п.).

Такая ситуация свидетельствует о сохранении отрицательной дельты в формировании своих зарплатных ожиданий у женщин в сравнении с мужчинами, говорит госпожа Игнатова. В 2017 году в целом по всем профобластям зарплатные ожидания женщин были на 25% ниже, чем у мужчин, в 2022 году такая



же ситуация сохраняется. В высшем менеджменте и, следовательно, на самые высокооплачиваемые вакансии отрицательная разница в зарплатных ожиданиях женщин еще существеннее — на 36% меньше, чем у мужчин, указывает она.

Как мужчины, так и женщины могут претендовать на одинаковую зарплатную вилку для любой, в том числе руководящей, позиции, отмечает господин Кумпель. Зарплатные предложения на рынке, по наблюдениям экспертов «Авито Работы», прежде всего формируются исходя из опыта и квалификации кандидата. Что касается зарплатных ожиданий, то по ряду профессий (например, бухгалтер, административные должности, менеджерские вакансии) женщины и мужчины также указывают в резюме примерно одинаковые вилки, говорит он. «В каких-то отраслях или специальностях традиционно работает больше мужчин и традиционно они оплачиваются выше. Но если женщина будет выполнять такую же работу, то будет получать столько же, сколько и мужчина», — полагает господин Захаров.

**БОЛЕЗНЕННЫЙ ФАКТОР** Определенную роль в изменении положения женщин на рынке труда сыграла пандемия — широкое распространение удаленного формата работы и гибкого графика позволило женщинам намного легче совмещать работу или подработку с декретным отпуском и в целом с заботой о семье и детях, говорит управляющий директор платформы

«Авито Работа». Кроме того, расширению границ найма и активному привлечению самых разных социальных групп, в том числе женщин в декрете, способствуют последствия демографического кризиса 1990-х годов, добавляет господин Кумпель. О влиянии пандемии говорит и господин Захаров. «Конечно, отчасти успехами в равном отношении к мужчинам и женщинам мы обязаны COVID-19 и специальной военной операции, которые сделали рынок труда более цивилизованным за гораздо меньший срок, чем законодотворцы и общественные организации вместе взятые», — считает он.

В конце 2022 года правительство утвердило новую редакцию национальной стратегии действий в интересах женщин на 2023–2030 годы. Документ направлен на обеспечение принципа равных прав и свобод мужчин и женщин и создание равных возможностей для их реализации. Белый дом планирует отстаивать права женщин в самых различных сферах: от рынка труда до политики. Так, решать проблему разрыва в заработной плате предполагается в том числе посредством формирования у женщин интереса к техническим и технологическим специальностям. Планируется формировать систему непрерывного образования и повышения квалификации, развивать дистанционные формы занятости, расширять участие женщин в предпринимательстве. Вместе с тем стратегия, несмотря на статус «основополагающего» документа, носит рекомендательный характер и не обеспечена финансированием из бюджета. ■



БОЛЬШЕ ВСЕГО ЖЕНСКИХ РЕЗЮМЕ ЗАФИКСИРОВАНО НА ВАКАНСИИ В СФЕРЕ БУХГАЛТЕРИИ И ФИНАНСОВ

# ФАКТЫ И ЦИФРЫ ПРОТИВ СТЕРЕОТИПОВ

## В ЭТОМ ГОДУ ИСПОЛНИЛОСЬ ВОСЕМЬ ЛЕТ КОМИТЕТУ ПО РАЗВИТИЮ ЖЕНСКОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА «ОПОРЫ РОССИИ» — ОН ОБЪЕДИНЯЕТ 83 ТЫС. УЧАСТНИЦ ИЗ 52 РЕГИОНОВ. ЗА ЭТО ВРЕМЯ БЫЛО ОРГАНИЗОВАНО 3851 МЕРОПРИЯТИЕ, НАПРАВЛЕННОЕ НА ПОПУЛЯРИЗАЦИЮ И РАЗВИТИЕ ЖЕНСКОГО БИЗНЕСА.

СВЕТЛАНА ХАМАТОВА

Как отмечает генеральный директор Российского экспортного центра (РЭЦ) Вероника Никишина, в России каждый третий экспортер — женщина, и это число по объективным причинам будет расти. Поскольку женское предпринимательство уже стало устойчивым мировым трендом, россиянок ориентируют на страны и конкретные бизнес-сферы, где они могут получить бонусы за счет своего пола. Например, в списке мусульманская и патриархальная Индонезия (и не только ее сверхпопулярный остров Бали). Здесь каждое четвертое предприятие малого и среднего бизнеса возглавляет женщина, а среди успешных предпринимательниц есть традиция поддерживать начинающих.

Другой пример: РЭЦ подготовил гайд по международным маркетинг-плейсам с преференциальными программами для бизнес-леди. Логика понятна: на маркетинг-плейсах покупают в основном женщины, а с 2021 года и количество продавцов-женщин стало больше, чем мужчин. Среди двух десятков торговых площадок, перечисленных в гайде, есть специализированные: Mumzworld (ОАЭ), где предлагают товары для новорожденных детей и беременных; Buy From Women (Киргизия) с товарами ручной работы, австралийский Global Sisters, чья основная продукция — косметика и предметы для дома.

Поддержку маркетинг-плейсы оказывают разную: на турецкой платформе Nepsiburada (Турция) действует программа технической и технологической помощи Power of Technology for Women Entrepreneurs; сингапурская Lazada ежегодно проводит Lazada Forward Women Awards; а индийский маркетинг-плейс Flipkart просто публикует истории успеха предпринимательниц, но тем самым повышает к ним интерес у покупателей.

Россия также нацелена на увеличение числа женщин-экспортеров и формирование новых международных производственных цепочек. Например, недавно в Узбекистане побывала первая женская бизнес-миссия в сфере текстиля: 20 российских компаний отправились в Ташкент, чтобы провести около 100 целевых b2b-встреч.

**СНАЧАЛА ВОДХНОВИТЬ** Истории успеха — чуть ли не основной инструмент вовлечения женщин в предпринимательство. Россиянки готовы начать бизнес с нулевым бюджетом и с минимальными знаниями в области финансов и прочего, но вначале им нужно поверить в свои силы. А чем больше ролевых моделей, тем проще примерить их на себя. Отсюда множество мотивационных курсов, премий, сообществ (каждая пятая предпринимательница состоит в каком-нибудь объединении).

С 2015 года проводится международный конкурс женских проектов APEC Best Award. Важное условие — потенциальная масштабируемость бизнеса в странах Азиатско-Тихоокеанского экономического сотрудничества (АТЭС). В 2022 году в финал вышли две россиянки: москвичка Юлия Николаева, основавшая компанию натуральных ореховых продуктов питания «Нуттис», и Марина Кудряшова из Волгограда, создавшая успешный Центр коррекции и развития.

В марте 2023 года на самом высоком уровне, в Совфеде, провели выставку проектов женщин-экспортеров «Женская кооперация в международной торговле». Примечательно, что вся продукция — инновационная и высокотехнологичная, даже сумочки не простые, а из растительной биокоски. Вдохновляют даже просто фотографии: в Краснодаре уже несколько лет реализуется проект «Такие мамы», участниц которого фотографируют дома и за решением бизнес-задач.

**СТАТИСТИКА ОПРОВЕРГАЕТ** Убеждать нужно не только самих женщин, но и мужчин — потенциальных партнеров, инвесторов, поставщиков. Вроде бы все согласны с тем, что женщины гибкие, эмпатичные и многозадачные, — и это ценные для бизнеса качества. Однако есть и негативные стереотипы о женском бизнесе: нестабильность, неприбыльность, низкое знание технологий и выбор «легкомысленных» ниш. Этим стереотипам противостоит следующая статистика: 93%

предпринимательниц сумели сохранить свои компании во время пандемии коронавируса, заявила замминистра экономического развития РФ Татьяна Илюшникова на III Евразийском женском форуме; доходность стартапов с женщинами среди основателей выше на 10%; 59% компаний, основанных женщинами, представлены в сети (полноценным сайтом или хотя бы лендингом-визиткой). Что касается ниш, то более 30% биотехнологических стартапов и 90% проектов в социальной сфере основано предпринимательницами, в атомной энергетике также около 30% женщин.

В России всего 1,33 млн индивидуальных предпринимательниц и 1,4 млн самозанятых. В последнее время (в связи с прошедшей пандемией и не только) для самореализации они выбирают новые ниши: онлайн-консультирование по самым различным вопросам, включая строительство, программирование и бухгалтерию, цифровой дизайн во всех его проявлениях, дистанционное образование. Также в тренде — региональные проекты, которые занимают нишу ушедших иностранных брендов, например, производство мебели взамен продукции IKEA.

Еще один миф: женщины руководят бизнесом, который купили им родители или супруг. К сожалению, более 75% просто не смогли найти себе работу, в том числе из-за маленьких детей. Именно на категорию мам-предпринимательниц, включая декретниц, нацелена программа Минэкономразвития России. Она действует уже десять лет, в ней участвовало около 7 тыс. женщин. С 1 мая 2023 года в центрах «Мой бизнес» стартует новый сезон тренингов. Победительницы в своем регионе по традиции получают грант на реализацию своего проекта.

**ДЕЛОВЫЕ ПЕТЕРБУРЖЕНКИ** Предпринимательницы города на Неве заставляют к себе относиться серьезно. Например, «Интерлизинг» Людмилы Коган обеспечивает транспортом и оборудованием малые и

средние компании в Петербурге, Москве и по всей России, занимает 13-е место в своей нише. Ее коллеги ведут бизнес в сфере строительства, фармацевтики, ремонта и обслуживания автомобилей, производства электроприборов.

Вместе с тем первая бизнес-конференция «Женщины дела», которая состоялась в марте, была посвящена социальным предприятиям — получение компаний такого статуса дает право претендовать на господдержку. Как пояснил Валерий Береснев, директор Фонда развития субъектов МСП, это может быть грант в размере 500 тыс. рублей либо льготный кредит до 5 млн рублей.

Также центр «Мой бизнес» в Петербурге уже традиционно в марте организует бесплатный образовательный курс «Женская среда», который включает семинары по юридической грамотности и личному бренду, мастер-классы по стилю и продвижению в соцсети «ВКонтакте».

И как раз в Петербурге, летом, объявляют финалисток всероссийского конкурса «Миссис и Мисс Бизнес», в 2022 году гран-при завоевала Татьяна Памурзина, владелица флагманского салона красоты «Персона», а титул «Миссис Бизнес» получила Галина Ходаковская из Иркутска, собственница металлургической компании. ■

**ЖЕНЩИНАМ ПРИНАДЛЕЖИТ ОКОЛО ТРЕТИ МИРОВОГО БОГАТСТВА. ПО ДАННЫМ КОМПАНИИ ВСГ, К 2024 ГОДУ ЖЕНЩИНЫ БУДУТ КОНТРОЛИРОВАТЬ \$97 ТРЛН**



# НОВЫЕ КНИГИ О ТОМ, КАКОВО БЫТЬ ЖЕНЩИНОЙ

ВЫБОР ИГОРЯ ГУЛИНА / «КОММЕРСАНТЪ WEEKEND» № 6 ОТ 03.03.2023



БИБЛИОРОССИКА

## БАРБАРА ЭНГЕЛЬ «ЖЕНЩИНЫ В РОССИИ. 1700–2000»

ИЗДАТЕЛЬСТВО «БИБЛИОРОССИКА»  
ПЕРЕВОД ОЛЬГИ ПОЛЕЙ

Американский историк Барбара Энгель ставит перед собой довольно амбициозную задачу: относительно коротко изложить историю русских женщин за три столетия — от эпохи накануне петровских реформ до сегодняшнего дня. Точнее, вчерашнего: английский оригинал вышел в 2004 году — до феминистской волны 2010-х, и Россия тут представляется территорией, до которой современный западный феминизм еще не совсем добрался. Энгель представляет направление своего исследования как *shestory* — *history*, перепи-санную так, чтобы главными героинями были женщины. Сюжеты

здесь, в общем, понятны: приход в Россию европейских нравов и их влияние на традиционный уклад, женский активизм XIX века — от благотворительности до терроризма, революционная эмансипация 1920-х и ее консервативное сворачивание в сталинскую эпоху, женщины колониальных окраин российско-советской империи, позднесоветский кризис, перестроечные пертурбации, их влияние на гендерную политику государства и нравы общества. Нельзя сказать, что «Женщины в России» — особенно глубокое или новаторское исследование, но это толковый комpendиум.



НЛО

## КРИСТИН ВОРОБЕЦ «ОДЕРЖИМЫЕ»

ИЗДАТЕЛЬСТВО НЛО  
ПЕРЕВОД АЛЕНА ФОМЕНКО

Кристин Воробец — давний соавтор и коллега Барбары Энгель, но то, что на русском их книги появились почти одновременно, — случайность. Монография Воробец 2003 года посвящена русским кликушам — женщинам, одержимым бесами. Первые упоминания о них относятся к IX веку, но по-настоящему массовым феноменом кликушество стало уже в модернизирующейся Российской империи. В отличие от почитаемого юродства, пугающее кликушество было именно женским феноменом. Воробец избегает говорить о нем как о болезни. Кликушество интересует ее как своеобразная социальная драма, разыгрывающаяся по определенным правилам. Помимо самих одержимых крестьянок, их близких, их гонителей и спасителей, в этой драме принимают участие самые разные

социальные силы: государство со своим дисциплинарным аппаратом, церковь, стремящаяся сохранить власть над духовной жизнью, этнографы, изучающие традиционные верования, психиатры, пытающиеся переопределить кликушество в медицинских терминах, наконец, русские писатели — Лесков, Достоевский и прочие, — на свой лад романтизирующие одержимость и переводящие ее в пространство высокой культуры. Несмотря на пафос внимания к женскому опыту, книга Воробец не лишена экзотизации диковинной русской жизни — но сам ее материал, безусловно, любопытный.



АСТ. РЕДАКЦИЯ ЕЛЕНА ШУБИНОЙ

## НИНА АГИШЕВА «ФРАНКЕНШТЕЙН И ЕГО ЖЕНЩИНЫ»

ИЗДАТЕЛЬСТВО «АСТ»  
РЕДАКЦИЯ ЕЛЕНА ШУБИНОЙ

Нина Агишева — прозаик, театральный критик, автор биографии Шарлотты Бронте. Ее новая книга состоит из жизнеописаний пяти англичанок романтической эпохи, судьбы которых тесно переплетены. Это писательница и мыслитель Мэри Уолстонкрафт, одна из первых европейских феминисток, ее дочь Мэри Шелли, создательница «Франкенштейна» (ей посвящена большая часть книги), Фанни Имлей, незаконнорожденная сестра Мэри, покончившая с собой в юном возрасте, Гарриет Уэстбрук — первая жена Перси Биши Шелли, от которой тот ушел к Мэри, и Клер Клэрмонт — сводная сестра Мэри, близкая подруга

Шелли и возлюбленная Байрона. «Франкенштейн и его женщины» написана слогом, напоминающим нечто вроде журнала «Караван историй», только для более интеллектуального читателя. Агишева использует источники, но часто дает волю фантазии: пишет за своих героинь письма и дневники, реконструирует их чувства. Ее интересуют роковые страсти, необоримые влечения, трагические обреченности и гордые вызовы судьбе. Романтическая эпоха дает здесь идеальный материал, но ее героини в описании Агишевой все равно выглядят чересчур современными людьми.



РИПОЛ КЛАССИК

## ПАУЛИНА БРЕН «БАРБИЗОН»

ИЗДАТЕЛЬСТВО «РИПОЛ КЛАССИК»  
ПЕРЕВОД АННЫ ЛОГИНОВОЙ

Книга Паулины Брен — рассказ о социальной и культурной истории прошлого столетия через судьбу одного здания. Главный герой здесь — нью-йоркский отель «Барбизон». Построенная в 1927 году, эта гостиница предназначалась только для молодых незамужних женщин. Девушки со всей Америки съезжались сюда покорять мегаполис — секретарши и модели, будущие актрисы и писательницы. Среди постояльцев «Барбизона» были Сильвия Плат, Грейс Келли, Рита Хейворт, Молли Браун — знаменитая выжившая пассажирка «Титаника». Однако Брен повествует не только о них, но и о сотнях неизвестных девушек — приезжавших и уезжавших, живших в отеле несколько дней или многие годы.

«Барбизон» в ее книге — сцена, на которой разворачивается становление современной американской женщины. Эту историю она прослеживает от ревущих двадцатых через Великую депрессию, маккартистскую реакцию вплоть до современной эпохи, когда отель превратился в обыкновенное элитное жилье, но несколько комнат все еще населяют ветеранки эмансипации. Брен пишет популярно, но без всякой пошлости, что бывает не слишком часто.



INDIVIDUUM

## МИЛАНА ЛОГУНОВА «ФАКТ»

ИЗДАТЕЛЬСТВО INDIVIDUUM

Книга журналистки Миланы Логуновой — не только о женщинах, но она представляет женский, подчеркнuto феминистский взгляд на секс. Логунову интересует все, что есть в сексе нового и странного. По жанру «ФАКТ» — нечто среднее между антропологическим исследованием, брутальным гонзо-репортажем о жизни разнообразных фриков и трепетной автофикшен-прозой, посвященной исследованию собственной сексуальности. Эти на первый взгляд полярные способы письма — будто бы «мужской» и будто бы «женский» — здесь удачно сходятся. Логунова посещает кинки-вечеринки и сидит на всевозможных форумах, заводит раба и ходит на тантрический массаж, знакомится с адептами славянского многоженства и петплея (людьми, главное наслаждение которых состоит в изображении собачек), исследует мир полиаморов и другие новые формы сожительств. В целом «ФАКТ» — гимн сексуальному многообразию и секс-позитивной культуре. Логунова знает, что ее книга выходит в мрачные времена, когда вопросы экспериментов с плотской любовью далеко не на первом плане. Тем не менее она считает сексуальную эмансипацию одним из двигателей социального прогресса и искренне верит в ее преобразующую силу.

Тематическое приложение к газете «Коммерсантъ»  
(выпуск Санкт-Петербург,  
Business Guide «Женщины в бизнесе»)

Владимир Желонкин — генеральный директор АО «Коммерсантъ», главный редактор  
Анатолий Гусев — автор дизайн-макета  
Андрей Ершов — главный редактор СПб страни  
Александр Коряков — бильд-редактор  
Елена Федотова — выпускающий редактор  
Марина Шевченко — корректор  
Мария Громова — верстка  
Любовь Элконина — рекламная служба

Адрес редакции и издателя: 123112, г. Москва, Пресненская наб., д. 10 этаж 35. Тел. (495) 797-6970.  
Адрес редакции в Санкт-Петербурге: 191024, Харьковская ул., д. 8А, лит А. Тел. (812) 324-6949

Учредитель: АО «Коммерсантъ». Тематическое приложение к газете «Коммерсантъ», зарегистрировано Роскомнадзором, регистрационный номер и дата принятия решения о регистрации ПИ №ФС77-76923 от 11.10.2019 года

Типография: 000 «РосБалт», юридический и почтовый адрес: 197374, Санкт-Петербург, ул. Оптиков, д. 4

Тираж: 9000  
Распространяется бесплатно.  
16+

Графика на обложке: Арсений Блинов





# ДЕТОКС ИЛИ ЛЕЧЕБНОЕ ГОЛОДАНИЕ — КАКОЙ ВЫБОР СДЕЛАЛА АЛЛА МИХЕЕВА?

Детокс и голодание сейчас в тренде. Ведь в результате организм оздоравливается и омолаживается, появляется мощный заряд энергии и бодрости. Известная российская актриса театра и кино, телеведущая Алла Михеева для этих целей выбрала клинику «Кивач» — центр интегративной медицины с 25-летним опытом работы в области детоксикации и естественного оздоровления организма.

— Алла, выбирая между детоксом и лечебным голоданием, какой выбор вы сделали?

— Лечебное голодание — это что-то такое неизведанное. А я человек экстремальный. Я люблю сёрф, горные лыжи — и вот голодание решила попробовать. Знаете, такое сезонное «голодание» у меня теперь будет: зимой — горные лыжи, весной — сёрф, начало лета — голодание в «Киваче», потом вейксёрф. Очень многие мои знакомые говорили, что лечебное голодание — это безумно полезно, ты полностью обновляешься, у тебя мир заново яркими красками светит.

— Лечебное голодание проводится в «Киваче» под постоянным наблюдением квалифицированных специалистов. Что можете рассказать о медицинском персонале клиники?

— Часть успеха замечательной клиники «Кивач» — это, конечно же, врачи. Все очень милые, обходительные. И лечение, и сама атмосфера, и в целом как все организовано — восхищает. Я была приятно удивлена и уровнем медицинского оборудования.

— Чем еще для вас стал ценен «Кивач»?

— Я начала ценить то время, которое провела здесь, потому что здесь

потрясающая природа. Здесь очень хорошо, ты отдыхаешь, восстанавливаешься, набираешься сил. Все прекрасно.

— Будете советовать друзьям, знакомым оздоровительные программы клиники?

— Я же вела блог все это время, опрос, и всем было интересно — мало кто слышал про лечебное голодание, что это такое. А тут я поехала, вроде бы не такая крупненькая. Зачем? Очень многие мне писали, звонили и расспрашивали, что же это такое, советую ли я. Я, конечно, однозначно советую ехать в «Кивач». Если не на лечебное голодание, это очень сложно, то на детокс — да. Потому что из всех вот таких детокс-клиник — все больше СПА, а здесь — клиника. У нас случилось обоюдное согласие: клиника «Кивач» выбрала меня, а я выбрала клинику «Кивач».



ГЛАВНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА:



ДЕТОКС



ДИАГНОСТИКА CHECK UP\*\*\*



ANTI AGE™



ПЛАСТИЧЕСКАЯ ХИРУРГИЯ



КОСМЕТОЛОГИЯ

Более 25 лет клиника занимается очищением организма (детоксом) по специально разработанным программам, она специализируется на интегративной медицине и была признана «Лучшей Detox\*\*\*» и Anti Age™ клиникой» (премия Aurora Beauty & Health European Awards 2014). Здесь применяются передовые подходы к диагностике и лечению.



РЕКЛАМА

www.kivach.ru



/kivachclinic

8 (800) 100-80-30

Клиника «Кивач»: 186202, Республика Карелия, Кондопожский р-н, с. Кончезеро

\*Клиника «Кивач». \*\*Антивозрастная. \*\*\*Детокс. \*\*\*\*Обследование. Услуги по профилю «Пластическая хирургия» предоставляются ООО «Кивач Эстетик плюс». Не является публичной офертой. Лицензия ЛО41-01175-10/00347497 от 4 марта 2020 г.

Лауреат премии Правительства Российской Федерации в области качества



«Признанное совершенство 5 звезд» по международной модели EFQM



Лауреат в номинации «Лучшая Detox\*\*\* клиника», «Лучшая Anti Age™ клиника».

Премия Aurora Beauty & Health European Awards.

12+

РОМАН МАЯКИН:

## «КИВАЧ» – ЭТО ЗАПЛАНИРОВАННАЯ ЕЖЕГОДНАЯ АКЦИЯ, КОТОРАЯ ПРОСТО НЕОБХОДИМА»

— Роман, вы ведь уже бывали в «Киваче» раньше?

— Приезжаю с удовольствием сюда уже третий раз. Многие, кто здесь не был, говорят: «А что вы там делаете, голодаете? Господи, какой ужас!» Мне кажется, это все происходит до того момента, пока сами сюда люди не приезжают, потому что здесь все продумано до мелочей. Вся медицинская программа и весь коллектив работает на ваше здоровье. Даже та вода, которая стоит у тебя в номере, имеет определенные свойства, и у тебя происходит подъем энергии 24 часа в сутки.

— В клинике целый комплекс различных программ. Что вы выбрали в этот приезд?

Роман: Кроме программы оздоровления я еще выбрал расширенный Check Up\*\*\*\*. Посмотреть, что улучшилось, что ухудшилось по сравнению с прошлым годом. Это очень удобно, потому что здесь вся информация о твоих анализах, о твоём прошлом приезде хранится в архиве. И классно, что ты можешь посмотре-

Давно известно, что для того чтобы иметь отличный внешний вид, прекрасное самочувствие и прожить долгую активную жизнь, необходимо ответственно относиться к своему здоровью. Многие для этого выбирают оздоровительные клиники, требования к которым с каждым годом только растут. Известный российский актер театра и кино Роман Маякин и его невеста Кристина Вайсберг рассказали, почему уже не первый год выбирают клинику «Кивач».

треть динамику. Даже можно посмотреть и проанализировать изменения твоего биологического возраста. Кристина: Очень важно поехать в «Кивач», не только чтобы похудеть, построить и похорошеть, но, главное, чтобы проверить здоровье. И плюс ко всему, если обнаружилась какая-то проблема, здесь есть возможность уточнить подробности у любого врача, у любого узкого специалиста. Более 80 врачей разных специальностей работают — от окулиста до хирурга.

— Что-то новое отметили для себя?

Роман: В прошлые разы я пытался, буквально как штангист, максимальный вес поднять, совсем не есть, сделать все процедуры, которые только можно. А в этот раз стал более спокойно относиться, больше

внимания уделил эмоциональной разгрузке. Для меня «Кивач» — это запланированная ежегодная акция, которую ты проводишь, которая необходима. И это классно!

— В чем, на ваш взгляд, основной плюс клиники?

Роман: Ты проходишь очень насыщенную медицинскую программу очень быстро и комфортно. Очень крутой персонал здесь. Это основной плюс «Кивача». Я думаю, что многие едут за этим.

Кристина: Врачи и медсестры всегда очень дружелюбные, заботливые, такого мы в других местах не видели. Такая атмосфера здесь успокаивающая, можно полностью перезагрузиться и восстановить силы. И это круто! Меня «Кивач» прямо заряжает!





# Коммерсантъ Санкт-Петербург

НОВОСТИ ■ ПОЛИТИКА ■ ФИНАНСЫ ■ КУЛЬТУРА ■ СПОРТ

Присоединяйтесь к специальной программе  
**«„Коммерсантъ“ для коммерсантов»!**  
Предоставьте VIP-сервис для ваших клиентов —  
доступ к оперативной и актуальной информации  
во время отдыха, ожидания, бизнес-ланча



Воспользуйтесь уникальными  
преимуществами партнера  
ИД «Коммерсантъ»:

- доставка газеты от 5 экземпляров по специальной цене
- информационная поддержка партнеров в газете, на сайте и социальных сетях



Свяжитесь с нами по телефону  
8 800 600 0556 (звонок по РФ бесплатный)  
или электронной почте  
[podpiska@kommersant.ru](mailto:podpiska@kommersant.ru), чтобы:

- получить подробную информацию о сотрудничестве
- заказать образцы газеты
- оформить пробную бесплатную доставку

