

Бизнес Новости

19
июля
2026
№ 26 (887)

в Кирове

Бизнес / Политика / Власть / Финансы

www.bnkirov.ru

Еженедельная деловая газета «Бизнес новости в Кирове».
Рекламно-информационное издание.

16+

«Главная ошибка обучения сотрудников работе с нейросетями, которую мы наблюдаем в большинстве компаний: обучение запускают раньше, чем сформулирована задача. Сначала покупают курсы или нанимают тренера, потом думают, зачем это нужно. В итоге сотрудники получают «полезный семинар», возвращаются на рабочие места и продолжают работать по-старому. Чтобы обучение дало измеримый результат, оно должно начинаться с диагностики, а не с программы».

Игорь Никитин,
основатель WMT AI и WMT Group.

6



Обратная связь в цифрах

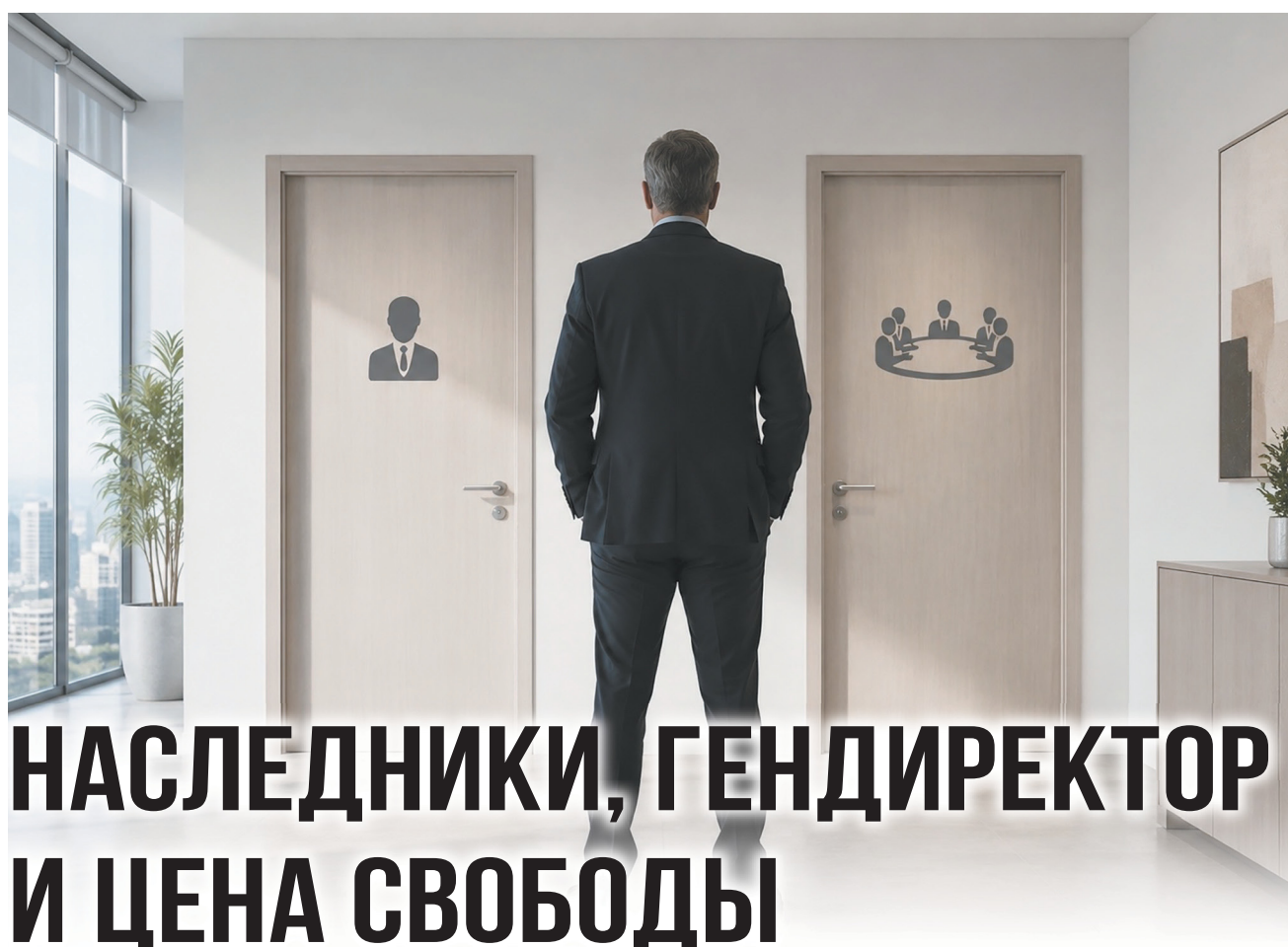
В Кировской области работает более 5 000 госпабликов. За полгода от жителей поступило 34 757 сообщений. Из них 83% обращений получают решения.

3

Овощной кооператив для инвестора

В Фаленском районе инвесторам предлагают создать сельскохозяйственный кооператив по выращиванию овощей для их продажи оптом и в розницу.

8



НАСЛЕДНИКИ, ГЕНДИРЕКТОР И ЦЕНА СВОБОДЫ

Основатель компании устал от операционки и хочет уйти в стратегию и семью. Но как передать дело, не потеряв контроль и прибыль? На «Совете директоров» независимые собственники бизнеса искали ответ, где заканчивается власть собственника, начинается ответственность наёмного менеджера и какую цену платит компания за свободу основателя.

Фото сгенерировано нейросетью

4



КАДАСТРОВЫЙ ИНЖЕНЕР

- ✓ Межевание земельных участков
- ✓ Оформление технических планов объектов капитального строительства
- ✓ Оформление гаражей и дач по амнистии
- ✓ Акты обследования
- ✓ Восстановление границ земельного участка на местности
- ✓ Консультация по всем вышеперечисленным вопросам – БЕСПЛАТНО

☎ 8 (8332) 21-10-90 / +7 (922) 952-70-29 /
+7 (922) 952-10-90 (MAX)

✉ 43ki@mail.ru

🌐 <https://43kadastr.ru/kirov/>

🏠 Киров, ул. Дзержинского, 68,
4 этаж, оф. 12

ООО «Кадастровый инженер», Юр.адрес: 610047, Кировская обл.,
г. Киров, ул. Дзержинского, д.68, офис 13, ОГРН 1134345001890



Гастроном
мясной

📍 г. Киров, ул. Московская, д. 20

☎ 8 922 939 07 99



БЕСПЛАТНАЯ
ДОСТАВКА
от 3000 Р
по Кирову



Приглашаем за покупками!

ВСЁ ДЛЯ ВКУСНОГО ПИКНИКА

- ✓ НАТУРАЛЬНОЕ МЯСО ФЕРМЕРСКИХ ХОЗЯЙСТВ:
курица, индейка, свинина, говядина
- ✓ ШАШЛЫК В МАРИНАДЕ
- ✓ КОЛБАСКИ, КУПАТЫ, ЛЮЛЯ-КЕБАБ
И ДРУГИЕ ПОЛУФАБРИКАТЫ
СОБСТВЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА
- ✓ ВСЁ, ЧТО НУЖНО К ШАШЛЫКУ
- ✓ ОВОЩИ

СКИДКА ПЕНСИОНЕРАМ

5%

с понедельника
по среду с 8 до 11 ч.



Мост и точка роста

В минувшую пятницу, 17 июля, губернатор Кировской области Александр Соколов работал в Верхнекамском округе. Вместе с депутатом Законодательного Собрания региона Борисом Весниным глава региона посетил ряд объектов, среди которых отремонтированный мост через реку Нырмыч и обновленная школа в селе Лойно. Оба объекта модернизированы в рамках президентских нацпроектов.



Дорога к райцентру

Мост через реку Нырмыч был введен в эксплуатацию в 1974 году. За 52 года ремонтные работы на объекте ни разу не проводились.

– Был здесь в 2022 году. Мост находился в удручающем состоянии. При этом этот мост и дорога связывают село Лойно с райцентром и Кировом. Благодаря нацпроекту «Инфраструктура для жизни» мост отремонтировали, – сказал глава региона.

В рамках капитального ремонта подрядчик полностью разобрал старую изношенную конструкцию. Особое внимание уделили несущим элементам: отремонтировали крайнюю и промежуточную опоры, провели работы на пролетном строении, укрепили земляные конусы у мостовых опор и восстановили дамбы для защиты от подмыва. Старое металлическое ограждение заменили новым.

Общая протяженность моста – более 77 погонных метров, ширина – 10 метров. На объекте уложили новое дорожное покрытие, смонтировали современную систему водоотвода и построили лестничные сходы. В региональном минтрансе подчеркнули, что все работы выполнялись с учетом требований безопасности и долговечности.

Как рассказала глава Верхнекамского округа Елизавета Амосова, местные жители довольны состоянием моста после капитального ремонта:

– Объем выполненных работ колоссальный. Настоящий подарок для всего округа.

Добавим, мост через реку Нырмыч находится на дороге местного значения Кирс – Рудничный – Лойно. Это единственная транспортная артерия, связывающая Лойно с райцентром и областным центром.

– С 2022 года планоно приводим в порядок мосты на территории региона. На сегодня уже отремонтировали 35 мостов в разных районах области. В этом году восстанавливаем еще восемь, – сказал губернатор.

Всё для ребят

В ходе поездки Александр Соколов и Борис Веснин встретились с педагогами и учениками школы села Лойно. Школа имеет богатую историю: еще в 1844 году здесь открылось приходское училище. С 1 сентября



1982 года ребята обучаются в просторном двухэтажном кирпичном здании.

Как рассказала директор Людмила Хрулева, в школе сложились свои традиции и ценности. Ежегодно здесь проводят школьный фестиваль, Олимпийские игры, День здоровья, Эстафету памяти. Это позволяет сохранять преемственность поколений, любовь и уважение к истории родной школы и родного края.

В 2025 году в школе прошел капитальный ремонт. Благодаря президентскому нацпроекту «Молодежь и дети» открыта «Точка роста» с современными кабинетами физики, химии, биологии, оснащенными ноутбуками и оборудованием для практических и лабораторных работ. Открытие центра позволило организовать целостную систему дополнительного образования на базе школы.

Сегодня в школе реализуется 10 программ дополнительного образования. Работают школьный медиацентр, театр и спортивный клуб. Организована работа по патриотическому воспитанию: в юнармейском отряде «Малахит» занимаются 16 воспитанников. В 2025 году создан школьный музей, который активно участвует в реализации грантового проекта «От экскурсии к профессии».

В летний период обеспечена вариативность отдыха и занятости детей: работает «Точка притяжения», лагерь с дневным пребыванием, организована трудовая занятость школьников. В этом году учреждение участвует в программе модернизации школьных систем образования. За счет областного бюджета запланировано благоустройство территории – работы должны завершиться до начала учебного года.

– Я пришла работать, когда школа располагалась в старом здании. Топили печки, носили воду. А в прошлом году нашу школу отремонтировали, и сейчас у нас самая красивая, уютная, современная школа. Я от всей души благодарю строителей, которые качественно сделали работы, руководство, которое выделило средства, руководство нашей школы, которое решилось на эти масштабные преобразования, – поделилась эмоциями учитель Галина Таланова, которая в этом сентябре начнет в школе уже пятидесятый учебный год.

НОВОСТИ РЕГИОНА

Производительность растёт

Региональный центр компетенций Кировской области подвел итоги первого полугодия 2026 года в рамках федерального проекта «Производительность труда» (нацпроект «Эффективная и конкурентная экономика»). Отмечен высокий результат и новые перспективы для промышленности региона.

С начала года к проекту присоединились семь предприятий: «Возрождение», «КГС №1», санаторий «Митино», «Янтарь», АПК «Союз», «Кирскабель» и «Вэлконт». Два предприятия уже завершили полугодовой этап — «Завод Точного Инструмента» и «Кировский завод магнитов «ДимАл». На «Заводе Точного Инструмента» за полгода работы с экспертами РЦК время производства штангенциркуля сократилось на 67 часов (почти на треть), а выработка на человека в месяц выросла на 55%.

В ближайшее время РЦК планирует привлечь еще три предприятия. В приоритете распространение успешных практик, обмен опытом между компаниями и внедрение бережливых технологий в систему подготовки кадров.

Средний бизнес прибавляет

В Кировской области за первое полугодие 2026 года увеличилось количество средних предприятий. По данным министерства промышленности, предпринимательства и торговли региона, на начало года их насчитывалось 136, а к июлю стало 141 (численность сотрудников — от 101 до 250 человек).

Также зафиксирован рост числа малых и микропредприятий (до 15 сотрудников).



Количество микропредприятий выросло с 32 513 до 32 678.

Первая в реестре

В Кировской области в реестр субъектов креативных (творческих) индустрий включена первая организация. Компания «Архидея Групп», работающая в сфере архитектуры и урбанистики, подтвердила соответствие установленным критериям.

Министерство экономического развития региона продолжает прием документов от юридических лиц, индивидуальных предпринимателей и самозанятых, занятых в креативных сферах. После проверки сведения о заявителях вносятся в реестр.

Включение в реестр дает доступ к мерам государственной поддержки и помогает развивать бизнес. Условия подачи за-

явления – на сайте минэкономразвития. Ведомство приглашает представителей креативного бизнеса пройти процедуру и стать частью формирующегося сообщества Кировской области.

Работы стало больше

В первом полугодии 2026 года в кадровые центры «Работа России» Кировской области обратились порядка 5,2 тыс. граждан. Почти половина из них трудоустроены — более 2,1 тыс. человек. Это на 30% больше, чем в аналогичном периоде прошлого года. На сегодня численность зарегистрированных безработных в регионе составляет 1,0 тыс. человек.

Чаще всего за помощью обращаются женщины трудоспособного возраста. Карьерные консультанты помогли подо-

брать вакансии для 1,3 тыс. кировчанок – почти на четверть больше, чем в первом полугодии 2025 года.

– Если в прошлом году кировчанки чаще всего находили работу в сферах торговли и общественного питания, то в 2026 году более востребованными стали профессии воспитателя, медсестры, бухгалтера. Среди мужчин сохраняется популярность рабочих профессий — водитель автомобиля, слесарь, строитель, электрик, машинист (кочегар) котельной. Чаще за содействием в поиске работы к карьерным консультантам обращаются соискатели в возрасте 26-35 лет, – рассказала начальник управления труда и занятости Кировской области Ольга Рысева.

Школа для глав УК

В Кировской области появится школа для руководителей управляющих компаний. Такое поручение Госжилинспекции дал губернатор Александр Соколов во время встречи с волонтерами в поселке Рудничном Верхнекамского округа.

– Школа для тех, кто хочет в этой сфере работать. Руководителей управляющих компаний необходимо готовить. У нас сейчас есть слабые управляющие компании, много вопросов к ним у жителей, – сказал Соколов.

Руководитель Госжилинспекции Алена Дудникова сообщила, что обучение планируют организовать на базе уже действующего проекта «Энергоэффективный регион», в рамках которого открыта «Школа грамотного потребителя услуг ЖКХ». Программу расширят на управляющие организации. Будущие руководители перед тем, как возглавить компанию, будут проходить обучение и сдавать экзамены.

РОСКОМНАДЗОР НАПОМИНАЕТ О НЕОБХОДИМОСТИ ПОДАЧИ УВЕДОМЛЕНИЙ ОБ ОБРАБОТКЕ ПЕРСОНАЛЬНЫХ ДАННЫХ

Управление Роскомнадзора по Кировской области информирует руководителей государственных, муниципальных органов, предприятий и организаций, индивидуальных предпринимателей о необходимости подачи уведомлений об обработке (о намерении осуществлять обработку) персональных данных и уведомлений об изменении сведений, содержащихся в уведомлении о намерении осуществлять обработку персональных данных.

В соответствии с требованиями ч. 1 ст. 22 Федерального закона от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных» операторы, которые осуществляют обработку персональных данных, обязаны направить в уполномоченный орган по защите прав субъектов персональных данных Уведомление об обработке (о намерении осуществлять обработку) персональных данных.

Операторам, сведения о которых содержатся в Реестре операторов, осуществляющих обработку персон

альных данных, необходимо актуализировать ранее представленные сведения путем подачи Уведомления об изменении сведений, содержащихся в уведомлении о намерении осуществлять обработку персональных данных.

Электронные формы Уведомлений, порядок их заполнения и примеры заполнения размещены на портале персональных данных Роскомнадзора (<https://pd.rkn.gov.ru>), а также на сайте Управления Роскомнадзора по Кировской области (<https://43.rkn.gov.ru>)^{6*}.

За неисполнение требований Федерального закона от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных», в частности непредставление или несвоевременное предоставление в Уполномоченный орган информации, а также представление информации в неполном объеме или в искаженном виде установлена административная ответственность.

Консультацию по данному вопросу можно получить по тел.: (8332) 25-58-48.

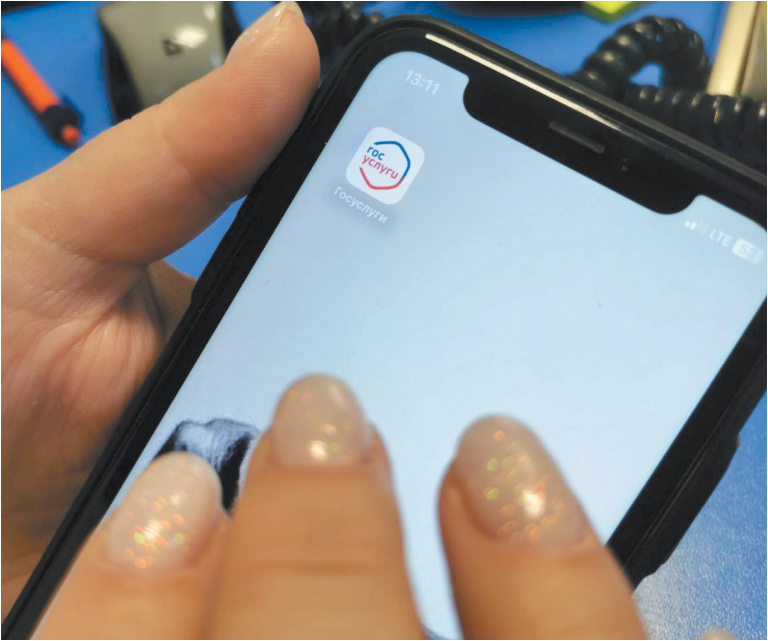
ОБЩЕСТВО

Обратная связь в цифрах

В Кировской области работает более 5 000 госпабликов. Об этом на еженедельном оперативном совещании рассказал руководитель Центра управления регионом Игорь Панкратов, представляя доклад об итогах работы ведомства за первое полугодие 2026 года.

Как подчеркнул губернатор Александр Соколов, в первом полугодии 2026 года на треть увеличилось число решаемых властью вопросов граждан, поступивших через соцсети, по сравнению с прошлым годом. Основные темы обращений: дороги (26%), благоустройство (25%) и ЖКХ (13%).

– Благодаря работе ЦУРа мы напрямую получаем обратную связь от жителей на принимаемые нами решения, если надо, корректируем их. Зачастую вопросы из соцсетей становятся прямыми поручениями главам муниципалитетов и ведомств. Аналитика ЦУР ложится в основу выработки политики правительства по различным вопро



сам. Приведу пример с ситуацией на рынке топлива. ЦУР проводит мониторинг информационного поля и направляет его в оперативный штаб. Предложения жителей по внедрению четных и нечетных дней заправки мы внедри

ли, и это решение дает результаты, – сказал Соколов.

Как сообщил Игорь Панкратов, за этот период от жителей Кировской области поступило 34 757 сообщений (за аналогичный период 2025 года — 28 623 сообщения).

«ЗАЧАСТУЮ ВОПРОСЫ ИЗ СОЦСЕТЕЙ СТАНОВЯТСЯ ПРЯМЫМИ ПОРУЧЕНИЯМИ ГЛАВАМ МУНИЦИПАЛИТЕТОВ И ВЕДОМСТВ».

Из них 83% обращений жителей получают решения.

Глава ЦУРа отметил, что наибольшая часть обращений – 47% – поступила от жителей города Кирова. За ним следуют Кирово-Чепецк (9% от всех поступивших сообщений) и Котельнич (4,5%).

– Но если оценить муниципалитеты по процентному соотношению к численности жителей, картина будет несколько иной: Котельнич – 8% от всего числа жителей муниципалитета, Кирово-Чепецк – 5%, Юрьянский район – 5%, Киров – 4%.

Все обращения были обработаны и направлены для исполнения в органы власти, после чего на них были даны ответы, – добавил выступающий.

Он обратил внимание на то, что сегодня органы власти осознают важность качественной обратной связи с жителями, вместе с тем

есть случаи превышения сроков подготовки ответов на обращения жителей – в администрациях Уржумского района, Советского городского поселения, а также в Фонде капитального ремонта.

– Хорошо работают с обратной связью администрации г. Слободского, г. Вятские Поляны, Белохолуницкого, Вятскополянского, Даровского, Слободского районов, Фаленского и Арбажского округов, – сказал Игорь Панкратов.

При этом отметил, что на качество обратной связи позитивно влияет система госпабликов, где жители региона могут оперативно получать социально значимую и объективную информацию. На данный момент создано и верифицировано 5 410 госпабликов и каналов в соцсетях ВКонтакте, Одноклассники, в мессенджере Макс.

ЗДРАВООХРАНЕНИЕ

Кировский перинатальный центр получил 345 единиц оборудования

В Кировский областной перинатальный центр в рамках нацпроекта «Семья» поступило оборудование для помощи новорожденным. По профильному федеральному проекту «Охрана материнства и детства» будут переоснащены родовые отделения, операционный блок, а также отделения реанимации для беременных и новорожденных.

Комплекс медтехники предназначен для оценки ключевых показателей здоровья, выполнения диагностических и реанимационных мероприятий, проведения оперативных вмешательств и специальное оборудование для новорожденных. Всего приобретено 345 единиц оборудования.



Как отметила начальник отдела по развитию медицинской помощи детям и службы родовспоможения министерства здравоохранения Кировской области Марина Ершкова, новым комплексом медицинского оборудования будет оснащено отделение патологии новорожденных и недо

ношенных детей. Здесь специалисты центра выхаживают малышек, родившихся с очень низкой или экстремально низкой массой тела.

– Такие новорожденные требуют особого ухода и непрерывного контроля за жизненными показателями. В отделении работают квалифицированные специалисты,

владеющие современными методами неонатальной помощи. Имеется все необходимо оборудование. Поставленная по национальному проекту «Семья» медицинская техника позволит еще более эффективно контролировать состояние малышек и поддерживать их в самый уязвимый период, – подчеркнула Марина Ершкова.

Перечень закупленной медицинской техники включает следующее оборудование и системы мониторинга параметров пациента. Специальные инкубаторы, которые позволяют моделировать внутриутробную среду: в них стабильно поддерживаются требуемые температура и влажность. Также в списке устройства для обогрева новорожденного, диагностическая техника, включая аппараты УЗИ, и другое жизненно

важное для благополучного выхаживания ребенка оборудование.

– Выхаживание ребенка – это непростой и ресурсоемкий процесс, который требует слаженной работы всей команды специалистов. Эффективность работы отделения патологии новорожденных наглядно отражают показатели. В 2025 году здесь пролечили 681 ребенка, а за первые 6 месяцев 2026 года – 346 малышек, – отметил главный врач Кировского областного клинического перинатального центра Николай Семеновский. – Благодаря развитию медицинских технологий сегодня у малышек с тяжелыми состояниями есть реальный шанс не просто выжить, а в дальнейшем вести полноценную жизнь, и новая медицинская техника станет для наших специалистов верным помощником.



Юрий Копанев,
директор компании «СМУ-5»
(роль – кадры и корпоративная культура)

Елена Исавцева,
финансовый директор
группы компаний Лайт
(роль – финансы и риски)

Сергей Береснев,
директор Кировского
филиала «Т Плюс»
(роль – стратегия)

Андрей Усенко,
ведущий программы
(роль собственника компании)

«СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ»

НАСЛЕДНИКИ, ГЕНДИРЕКТОР И ЦЕНА СВОБОДЫ

ДВА ПУТИ И ОДИН СОБСТВЕННИК

АНДРЕЙ УСЕНКО: У нас с вами вымышленная компания – производственно-торговая группа «Вятский контур». Оборот около 800 млн рублей в год, 120 сотрудников, больше 20 лет на рынке. Прибыль – порядка 100 млн рублей. Основателю под 60, он устал от ежедневной операционки, хочет выйти из неё, заниматься только стратегией и больше времени посвятить семье. Что ему выбрать? Сильного топ-менеджера, который будет наследовать его корпоративную культуру, или совет директоров, который сопроводит эту процедуру?

У него есть генеральный директор, который работает три года, но требует единоличных полномочий – без консультантов и советов, обещает отвечать за всё головой. Есть кандидат из Москвы, готовый работать с советом директоров в рамках современной корпоративной культуры. И есть деликатная история: дети, 32 и 35 лет, претендуют на места в совете директоров, считая это своим правом как наследники. На генерального идти не хотят, потому что работать надо, а вот членство в совете директоров, по их мнению, это красивые деньги и при деле. Управленческого опыта мало. Вот такой кейс.

Сергей, вы отвечаете за стратегию. Какие вопросы вы задали бы собственнику, чтобы понять его истинные намерения?

СЕРГЕЙ БЕРЕСНЕВ: Правильный кейс задан: учредитель выходит из операционки. Я считаю, что если компания частная, когда-то наступает время, чтобы учредитель вышел из операционной деятельности. И он должен принять решение, на кого возложить все полномочия, чтобы каждый день и час не контролировать эту историю. Раз вы меня назначили отвечающим за стратегию, я считаю, что у собственника абсолютно правильные мысли – назначить совет директоров. Независимый директор может привнести дополнительное развитие. Да, компания сейчас получает неплохую доходность, но всё равно надо развиваться и беречь то, что уже имеется.



ОСНОВАТЕЛЬ КОМПАНИИ УСТАЛ ОТ ОПЕРАЦИОНКИ И ХОЧЕТ УЙТИ В СТРАТЕГИЮ И СЕМЬЮ. НО КАК ПЕРЕДАТЬ БИЗНЕС, НЕ ПОТЕРЯВ КОНТРОЛЬ И ПРИБЫЛЬ? СОБСТВЕННИК СТОИТ ПЕРЕД ВЫБОРОМ: ОСТАВИТЬ БРАЗДЫ ПРАВЛЕНИЯ ДЕЙСТВУЮЩЕМУ ГЕНЕРАЛЬНОМУ ДИРЕКТОРУ, КОТОРЫЙ НЕ ЖЕЛАЕТ ДЕЛИТЬСЯ ВЛАСТЬЮ, ИЛИ НАНЯТЬ ТОП-МЕНЕДЖЕРА ИЗ МОСКВЫ, ГОТОВОГО РАБОТАТЬ С СОВЕТОМ ДИРЕКТОРОВ. А ГЛАВНОЕ – КУДА ДЕТЬ НАСЛЕДНИКОВ, КОТОРЫЕ ПРЕТЕНДУЮТ НА МЕСТА В СОВЕТЕ, НЕ ИМЕЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ОПЫТА? НЕЗАВИСИМЫЕ СОБСТВЕННИКИ БИЗНЕСА В ОЧЕРЕДНОМ ВЫПУСКЕ АВТОРСКОЙ ПРОГРАММЫ АНДРЕЯ УСЕНКО «СОВЕТ ДИРЕКТОРОВ» НА РАДИО «КИРОВ ГРАД» ИСКАЛИ ОТВЕТ, ГДЕ ЗАКАНЧИВАЕТСЯ ВЛАСТЬ СОБСТВЕННИКА, НАЧИНАЕТСЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ НАЁМНОГО МЕНЕДЖЕРА И КАКУЮ ЦЕНУ ПЛАТИТ КОМПАНИЯ ЗА СВОБОДУ ОСНОВАТЕЛЯ. ПОДРОБНОСТИ – В МАТЕРИАЛЕ «БИЗНЕС НОВОСТЕЙ».

Всегда говорю о том, что важно для меня – это насмотренность. Совет директоров может меняться: один год быть заточен на охрану труда, второй – на повышение доходности, хотя доходность в любом случае всегда будет в поле зрения собственника. Единственное, что я вижу, это для генерального директора дополнительные задачи, потому что любое решение должно быть обосновано, это дополнительный анализ, взвешенность в предложениях.

За три года у CEO накопилась достаточная внутренняя компетенция, но недостаточная по узким профилям. Всегда интересно повышать компетенцию за счёт расширения круга людей, их мнений. Совет директоров, с моей точки

зрения, самая лучшая история в этом кейсе.

СТРАТЕГИЯ И ЦИФРЫ

АНДРЕЙ УСЕНКО: Елена, совет директоров – недешёвая штука. И в процессе его деятельности, и с точки зрения вознаграждения это дополнительные расходы. Текущий CEO разумно говорит: зачем нам тратиться, если мы работаем, собственник отойдёт, я продолжу. На что смотреть с точки зрения финансов?

ЕЛЕНА ИСАВЦЕВА: Первый момент: собственник дошёл до точки, когда он не хочет, но в задачке не хватает позиции – что он

искренне хочет и чем готов заниматься, чтобы его компания жила десятилетиями. Второй момент: какова стратегия предприятия? Собственник планирует в течение пяти-семи лет продажу бизнеса или устойчивое развитие и наследование детьми? От этой развилки очень многое зависит. Либо мы готовим бизнес к продаже, либо к активной стратегии, либо к устойчивому развитию.

И совет директоров, безусловно, должен быть экономически оправдан. Бенч такой, что компании задаются этим вопросом, когда достигают трёх-пяти миллиардов выручки. Указанный кейс до этого не дотягивает. Если в стратегии будут цели агрессивного развития в ближайшие три года, тогда эко-

номическая оправданность совета директоров будет. Вопрос к собственнику: что он хочет от бизнеса? Быть визионером, стратегом, заниматься новыми проектами, «песочницей»? Тогда можно отвечать на вопросы окупаемости совета директоров или нового CEO, который тоже недешёвый.

АНДРЕЙ УСЕНКО: Сергей, вернёмся к стратегии. Елена задала хороший вопрос: на что мы ориентируем компанию? Продать через пять лет и выйти в кэш или делать семейной? Какие вопросы вы как руководитель высокого уровня зададите собственнику, чтобы понять, чего он хочет и зачем всё это затеял?

СЕРГЕЙ БЕРЕСНЕВ: Я думаю, что во вводных часть ответа уже дана. Собственнику не всё равно. Да, он устал от операционки, но ему не всё равно. Он готов погружаться, часть времени отдавать своей компании, своему коллективу, но не понимает, как это сделать лучше. Мы обсуждаем, какая величина должна быть доходности и выручки для перехода на совет директоров, кто должен быть в совете, насколько велика оплата членов совета. Это должны рассчитать финансисты и экономисты. Но он не готов отпускать компанию на произвол и не готов, чтобы кто-то принимал стратегические решения без него. Если он заинтересован в этом, значит он остаётся в совете директоров и продолжает работу, но работу по стратегии.

С одной стороны, операционка выматывает любого руководителя, отнимает время и силы, и иногда он не замечает того, что мог бы заметить, приподнявшись над ситуацией. С другой стороны, если основатель сильный и дети тоже сильные, у них могло просто не оказаться возможности проявить себя в компании раньше. Например, из-за того, что отец плотно держал всё в своих руках. И когда он уходит как собственник в совет, дети могут проявлять себя в каком-то сегменте: анализировать часть работы, рекомендовать, собирать лучший опыт, погружаться в деятельность. Тогда это будет интересно собственнику, чтобы дети погрузились.

АНДРЕЙ УСЕНКО: Но тогда они по большому счету идут в операционку.

СЕРГЕЙ БЕРЕСНЕВ: Они могут зайти в операционку через совет директоров. Посмотрели, погрузились. Следующий этап – вставай туда, бери и делай.

ЕЛЕНА ИСАВЦЕВА: В обеих конструкциях – совет директоров или CEO – важно разделить ответственность и полномочия всех, кто управляет бизнесом. Ответственность делится на три уровня: стратегический, операционный и цикл улучшений. В конструкции совета директоров собственник может взять на себя ответственность за стратегический цикл. В этом случае операционный цикл и улучшений может остаться за CEO, а совет получает контрольную функцию и право вето.

В этом случае дети могут занять наблюдательную функцию, пока не готовы взять ответственность. Потому что идеи что-то посмотреть, почитать, откуда-то привнести – это отложенный конфликт внутри компании: всё, что они наговорают, может быть неуместно в бизнес-модели компании, которую они собрались советовать. Кроме наблюдательной функции, если мы говорим про сильного CEO, детей можно включать в операционный менеджмент, давая возможность взять на себя ответственность за решение. Это может быть руководитель направления или группы, но обязательно через проживание того бизнеса, которым они планируют управлять, какому бизнесу собрались советовать и за каким наблюдать.

В любой конструкции нужно распределить матрицу полномочий. Определить, какой результат ожидают от CEO, от совета директоров и от собственника бизнеса в новой роли. Иначе ему будет сложно сдержаться, и пойдут советы и рекомендации в маркетинг, на производство, в любые подразделения – потому что он собственник. Всё это ведёт к отложенным конфликтам.

CEO, который сейчас не согласен, может быть не согласен именно потому, что ему неясен его периметр ответственности и результат, который от него ждут. И с него фокусировку результата также проблематично спрашивать. Надо договориться.

КУЛЬТУРА И КАДРЫ

АНДРЕЙ УСЕНКО: Юрий, есть известная фраза: «Культура есть стратегию на завтрак». Это означает, что если вы можете хоть какую угодно стратегию разработать, но если компания, коллектив не поменяет культуру внутри – с точки зрения банальных взаимоотношений и всех выстроенных процессов, – со стратегией быстро разберутся. Что вы думаете про это? Какими изменениями в компании должны сопровождаться эти решения? Это же нельзя просто на высокоуровневом формате сказать: «Так, всё, теперь у нас совет директоров, новый CEO, теперь мы живём в таком корпоративном формате управления». Внутри могут быстренько всё по-своему воспринять. Как это в компанию заводить?

ЮРИЙ КОПАНЕВ: Компании 22 года, собственнику под 60 лет. Когда он её основал и активно развивал, он делал это со своими единомышленниками – где-то недалёкими от него по возрасту, чуть впереди или чуть позади. И наверняка какое-то количество из них осталось в компании, но совсем немного. Компания очень сильно помолодела, если взять средний возраст, потому что мы вынуждены обновлять кровь. И влияние на компанию со стороны собственника стало жёстче, чем было на среднем этапе, потому что тогда он всё равно так или иначе привязывался к людям. Сейчас влиять на стратегию проще через удаление из компании тех, кто не будет воспринимать стратегию.

Когда возникает конфликт, есть ответственный человек или группа людей, и они не должны разминываться на эмоциональные вещи, которые влияют на стратегию. Если кому-то не нравится и кто-то начинает скрытно противодействовать – это недопустимо. Компания уже находится в том месте, когда много молодых людей, и они должны «отдать под козырёк» и побежать выполнять, а не противодействовать стратегии.

АНДРЕЙ УСЕНКО: То есть собственник здесь должен занять достаточно жёсткую позицию по реализации принятого решения?

ЮРИЙ КОПАНЕВ: Мне кажется, да. Он до сих пор воспринимает компанию как ту, которую основал и активно развивал, но она уже структурно очень сильно поменялась. И дай Бог, чтобы люди, которые сейчас в «обойме», исповедовали эти ценности и понимали их полностью, а не выступали в формате противодействия.

ТРАНСФОРМАЦИЯ И ВЫВОДЫ

АНДРЕЙ УСЕНКО: Коллеги, мы обсудили стратегию, финансы, кадры. Теперь главный вопрос: как всё это внедрить? Совет директоров – это не просто бумажка, это трансформация компании. С чего начинать?

СЕРГЕЙ БЕРЕСНЕВ: Внедрение совета директоров – это трансформация компании. Изменение статуса собственника – это трансформация отношений внутри компании. И здесь важно понять, как лучше это сделать, как культурно сохранить ценности внутри компании. Если владелец говорит, что компания должна существовать и развиваться, то надо помочь ему сформировать крупную стратегически важную цель. Чего надо достичь? Тогда все сотрудники – и те, кто работал исторически, и молодые – будут видеть и чувствовать большую цель. А совет директоров будет работать на эту цель. В ситуации такой трансформации нужна большая цель, её в стратегии нужно прописать. Это важная часть, которая стимулирует, повышает производительность, даёт новый драйв внутри компании.

ЕЛЕНА ИСАВЦЕВА: Стратегия точно должна реализовываться через корпоративную культуру. Она может трансформироваться,

может не меняться все 22 года. Но мы должны понимать, что такое текущая корпоративная культура, какие ценности в компании. Собственнику может казаться, что все одинаково понимают, ради чего существует бизнес. Но на самом деле это всё надо описать. Собственнику, помимо цифровых и других задач, нужно описать ценности, которые объединяют людей, мотивируют их заниматься задачами именно в этой компании. Описанная корпоративная культура и ценности позволят «склеить» людей на достижение результатов вне зависимости от того, какой совет директоров и какой генеральный директор – они будут приверженцами одних и тех же определений и смыслов.

Инициатором и носителем ценностей является собственник: это его бизнес, и только он может их сформулировать. Рабочая группа может состоять из топ-менеджмента, но основная идея и слова идут от собственника. В бизнесе также за 22 года есть амбассадоры бренда, культуры и ценностей, они помогут закрепить её и не растерять. Как только собственник сформулирует, о чём его бизнес, и получит поддержку амбассадоров, безопасности и доверия к любой структуре у коллектива будет гораздо больше.

ЮРИЙ КОПАНЕВ: Я поддерживаю выводы коллег полностью. Но со своей стороны – в призме сегодняшнего времени – смотрю несколько критически. Если убрать эту вводную, холодный расчёт с точки зрения стратегии понятен. Но если проецировать на сегодняшнее время, я бы не советовал основателю покидать компанию. Как бы он ни устал. Потому что очень сложные времена, и в эти времена никто, кроме него, с его опытом, знаниями и, самое главное, уровнем ответственности, не сможет его заменить – ни совет директоров, ни CEO. Вне зависимости от того, в какой структуре находится компания, важна максимальная вовлечённость на всех ступенях – от собственника до последнего исполнителя.

АНДРЕЙ УСЕНКО: Коллеги, спасибо. Мы пришли к выводу, что даже без разницы, какой будет CEO – останется старый или придёт новый. Мы от этого вопроса ушли, хотя для собственника он был одним основных: этого оставить или того взять. Вы помогли ему посмотреть на ситуацию иначе.

У нас недавно был гость, Денис Шешуков, специалист по систематизации. У него есть хорошая фраза: «Чтобы выйти из операционки, надо её сначала создать». Если добавить к этому стратегию и ценности – это основополагающий взгляд. Если ты построишь правильную систему, сформулируешь ценности и укажешь цели, то тебе будет не столь важно, какие инструменты ты будешь подбирать их под это. Прежде чем задаваться вопросом инструментов и вводить или не вводить детей, определись с базовыми положениями бизнеса. Вот наш с вами итоговый вывод.

Подготовила Юлия Усинская.
Фото Жанна Юркина и ИИ.

НАГРАДЫ

Три победы социального проекта

Социальное предприятие Марии Ивониной «НарруАВА» получило сразу три награды по итогам всероссийского конкурса «Мой добрый бизнес». Центр обучения поведенческому анализу из Кирова стал призером в треке «Помощь со смыслом», занял III место и вошел в число лучших социальных инициатив страны.

Кроме того, проект удостоен двух специальных федеральных наград: II место в номинации «Больше чем бизнес» от Фонда поддержки социальных проектов – ею отмечают предприятия, которые системно измеряют и масштабируют свое социальное воздействие, а также специаль-

ной премии Фонда региональных социальных программ «Наше будущее».

Для команды проекта эти награды стали высокой оценкой более чем десятилетней работы по развитию прикладного анализа поведения (АВА) в России.

В кировском центре «Мой бизнес» отметили, что социальное предприятие помогает детям с особенностями развития и их семьям получать современную помощь, основанную на принципах доказательной практики. Предприниматели не раз получали поддержку в центре.

Всего на конкурс поступило 1380 заявок из 86 регионов России. В федеральный этап вышли 218 проектов, а победителями стали 28 лучших социальных инициатив.

Признание народных промыслов

Всероссийский фестиваль лозоплетения «Ива-Дивная» из Кирово-Чепецка одержал победу в номинации «Лучший событийный проект» по итогам первой Национальной премии в области народных художественных промыслов.

Церемония вручения прошла в Москве, в Совете Федерации. Премия учреждена Комиссией по развитию креативных индустрий и НХП при Совфеде.

Награду из рук Валентины Матвиенко получила руководитель «Центра поддержки предпринимательства и народных художественных промыслов», организатор фестиваля Елена Кувшинова.

За этим признанием стоит труд более 5 тысяч участников «Ивы-Дивной»: мастеров, художников, педагогов, ремесленников. Фестиваль не только бережно хранит вятские традиции лозоплетения, но и работает на туристическую привлекательность области. С каждым годом сюда приезжает

всё больше гостей из других регионов.

Зампред правительства Кировской области Евгений Габсаматов, присутствовавший на награждении, поздравил организаторов и мастеров с заслуженной наградой:

– Получить федеральное признание для нашего проекта в год 90-летия Кировской области – символично и очень почетно. «Ива-Дивная» показывает, насколько богаты ремесленные традиции региона, и эта победа станет дополнительным стимулом для развития туристической привлекательности региона.

Директор Центра развития туризма Кировской области Алексей Чепцов отметил роль фестиваля в продвижении региона.

– «Ива-Дивная» давно стала точкой притяжения для ценителей народного искусства. Благодаря этому проекту тысячи гостей из других регионов открывают для себя уникальную культуру Кировской области и знакомятся с нашими мастерами и традициями, – прокомментировал Чепцов.

«Золотой Меркурий» для кировского завода

Кировский завод электромагнитов «ДимАл» удостоен премии «Золотой Меркурий» в номинации «Лучшее предприятие-экспортер в сфере инновационной деятельности». Об этом в ходе оперативного совещания сообщил губернатор Кировской области Александр Соколов.

– «ДимАл» – наше системообразующее предприятие, которое разрабатывает и производит промышленное грузоподъемное и крановое оборудование. Оно поставляется

не только в регионы России, но и в страны ближнего и дальнего зарубежья. Они реализовали инвестиционный проект в Вахрушах Слободского района – открыли цех по переработке металлоотходов, литейный цех, – сказал Соколов.

В разные периоды победителями и лауреатами премии «Золотой Меркурий» были признаны еще четыре кировских предприятия: «Красный якорь» из Слободского, «Азимут» из Кирово-Чепецка, «АКРАТО» из Кирова, а также производственная компания «Мечта» из Пижанки, которая отмечена премией дважды.

СЧИТАЕМ ЭФФЕКТ

Обучение работе с нейросетями – тренд, который сегодня есть почти в каждой компании. Но бизнес задаётся главным вопросом: вернутся ли вложенные деньги? Мы попросили экспертов рассказать, как измерить реальную пользу от ИИ-обучения, что замерять до и после и с какими сложностями сталкиваются компании на этом пути.



НА КАКИЕ ВОПРОСЫ МЫ ИСКАЛИ ОТВЕТЫ:

1. С чего начинать, чтобы обучение нейросетям привело к измеримому результату, а не осталось «полезным семинаром»?
2. Как рассчитать, вернулись ли вложенные в обучение деньги, и какие параметры важно замерить до и после?
3. С какими типичными сложностями сталкиваются компании при попытке посчитать окупаемость и как их обойти?



ЖИВОЙ ПРОЦЕСС ДАЁТ ЦИФРУ

Тим Зинин,
управляющий партнёр
«Зинин, Штурбин и партнёры»:

– Руководители спрашивают меня одно и то же: вернутся ли деньги, вложенные в обучение команды нейросетям. Ответ прячется в самой формулировке вопроса – считать стоит процесс, курс здесь дело десятое.

В лизинговой компании, где в лизинге контейнеры, я вместе с командой строил агента для одного реального процесса – разбора заявок и документов клиентов. Раньше эту рутину читал вручную один сотрудник, письмо за письмом; теперь с ней работает агент. Обучение стоит строить именно так – команда с первого занятия работает на своей рутине: на входящих заявках, на типовых письмах, на документах, которые у неё лежат каждый день. Абстрактные примеры из чужой отрасли дают вежливые кивки в зале и статус полезного семинара. Живой процесс даёт цифру.

Деньги в этой истории считаются просто. Сначала я замеряю, сколько часов в неделю команда тратит на

выбранную рутину, и умножаю на стоимость часа сотрудника. Так рутинная превращается в конкретную сумму. Обучение идёт прямо на этом процессе, на живых заявках и письмах команды. Через месяц я делаю повторный замер и сравниваю новое время со старым, а сэкономленные часы – со стоимостью обучения. Вот пример из практики: отдел из десяти человек тратит на разбор заявок по два часа в день при стоимости часа тысяча рублей – неделя такой рутины стоит компании сто тысяч рублей. После обучения рутина сжимается вдвое, и за месяц команда возвращает около двухсот тысяч. Такое обучение окупается уже в первый месяц.

Типичных сложностей я вижу три. Первая: компания выбирает процесс для галочки, берёт красивую задачу вместо болезненной, и экономия получается символической. Вторая: данные приходят грязными – заявки разбросаны по десятку форматов, документы без структуры – и нейросеть тратит на распознавание больше времени, чем раньше тратил человек, так что первый месяц расчёт уходит в минус. Третья: после обучения в команде образуется вакуум – поддерживать инструмент некому, промпты устаревают, регламенты меняются, и эффект тает вместе с воодушевлением первой недели курса.

Обходить эти сложности я предлагаю так: выбирать самый болезненный процесс в компании, закладывать месяц на притирку данных и держать в команде человека, который отвечает за инструмент, когда обучение уже закончилось. Итоговый результат стоит мерить через месяц-два. Только тогда цифра говорит правду.

Быстрее курса окупаются точечные инструменты. Бот на базе докумен-

тов компании отвечает сотрудникам за секунды по договорам, регламентам и инструкциям. Разовая проверка тоже окупается за день: связка нейросетей разбирала строительную смету и находила расхождения, на поиск которых у человека ушли бы дни. В дилерских сетях и агентствах недвижимости я вижу похожие боты – они подбирают клиенту комплектацию или программу под бюджет, а окупаемость считается тем же способом: часы менеджера до и после.

“СЧИТАТЬ СТОИТ ПРОЦЕСС, КУРС ЗДЕСЬ ДЕЛО ДЕСЯТОЕ”.



«КУЛЬТУРА РАБОТЫ ВАЖНЕЕ ЗАПРОСОВ»

Родион Чепалов,
психолог:

– Опираясь на свой опыт организационного психолога, я считаю, что обуче-

ние работе с нейросетями должно начинаться не с вопроса «как пользоваться ИИ», а с вопроса «какую бизнес-проблему мы хотим решить». Иначе сотрудники получают интересный семинар, но продолжают работать по-старому. Например, в отделе продаж нейросети могут сократить время подготовки коммерческих предложений, в HR – ускорить составление вакансий и анализ резюме, в юридическом отделе – подготовку проектов документов, в маркетинге – создание вариантов рекламных текстов, а в службе поддержки – ответы на типовые вопросы. До начала обучения важно определить конкретные показатели: сколько времени сейчас занимает задача, сколько ошибок допускается, сколько документов или обращений обрабатывает сотрудник за день.

Возврат инвестиций оценивается не только в деньгах, но и во времени. Например, маркетолог раньше писал статью четыре часа, а после обучения с использованием нейросети – полчаса. Бухгалтер тратил день на подготовку типового отчета, теперь – час. HR раньше просматривал 100 резюме за пять часов, теперь делает это за час. Если эти сэкономленные часы используются для более сложной и прибыльной работы, компания получает прямой экономический эффект. Я рекомендую измерять показатели до обучения, затем через месяц и через три месяца. Обычно оценивают скорость выполнения задач, качество результата, количество ошибок, удовлетворенность сотрудников и клиентов, а также объем выполненной работы.

Самая распространенная ошибка – считать окупаемость только по факту прохождения курса. На практике часть сотрудников вообще не использует новые инструменты. Есть несколько психологических типов. Одни с энтузиазмом начинают экспериментировать. Другие боятся ошибиться или считают, что ИИ «отнимет работу». Третьи продолжают работать по привычке, потому что так спокойнее. Поэтому после обучения необходим этап внедрения: небольшие

практические задания, обмен успешными кейсами, наставники внутри компании и поощрение первых результатов. Например, в производственной компании инженер после обучения продолжает всё писать вручную, потому что не доверяет нейросети. А его коллега использует ИИ для подготовки черновиков технической документации и экономит несколько часов в неделю. Формально обучение прошли оба, но экономический эффект получила только компания, где руководитель помог изменить рабочие привычки.

На мой взгляд, главная окупаемость обучения нейросетям возникает не тогда, когда сотрудники научились задавать хорошие запросы, а тогда, когда меняется сама культура работы. Люди начинают автоматизировать рутинные операции, освобождая время для переговоров, творчества, анализа и принятия решений. Именно это и становится главным экономическим результатом обучения.

«ОБУЧЕНИЕ
БЕЗ ВНЕДРЕНИЯ —
ДЕНЬГИ НА ВЕТЕР»



«НЕ ОХВАТ, А ПРИМЕНЕНИЕ»

Игорь Никитин,
основатель WMT AI и WMT Group:

— Главная ошибка, которую мы наблюдаем в большинстве компаний: обучение запускают раньше, чем сформулирована задача. Сначала покупают курсы или нанимают тренера, потом думают, зачем это нужно. В итоге сотрудники получают «полезный семинар», возвращаются на рабочие места и продолжают работать по-старому.

Чтобы обучение дало измеримый результат, оно должно начинаться с диагностики, а не с программы. Необходимо сначала ответить на три вопроса: где именно в операционной работе сотрудников есть узкие места, которые можно устранить с помощью нейросетей; какие задачи занимают больше всего времени при высокой повторяемости; кто из команды уже готов к изменениям и станет внутренним проводником новых практик. Именно так строится наша методология: обучение встроено в конкретный рабочий контекст, а не существует отдельно от него. Программа разрабатывается под реальные задачи конкретного подразделения, участники сразу применяют инструменты на своём материале,

а результат первых сессий фиксируется в измеримых показателях. Тогда обучение становится не «семинаром», а стартом изменений с понятной точкой отсчёта.

ROI от обучения нейросетям считается через временные и операционные показатели, а не через абстрактные «компетенции»: сколько часов в неделю каждый участник тратил на рутинные задачи до обучения и сколько после; как изменилась скорость выполнения ключевых операций — подготовки отчетности, аналитических материалов, коммуникаций, обработки входящих запросов. Мы используем следующую рамку замеров. До обучения фиксируются: время на типичные рутинные задачи, текущая доля сотрудников, использующих ИИ регулярно, и количество обращений к корпоративным системам. После обучения — те же параметры плюс количество пилотных идей, которые команда самостоятельно предложила и реализовала. Именно это соотношение между «до» и «после» и даёт реальную картину. Один из наших примеров: в проекте с компанией, где в программе участвовали 3420 сотрудников, доля регулярного использования ИИ выросла с 12% до 81%, скорость аналитики увеличилась на 54%, подготовка презентаций и отчетов ускорилась на 71%, а подтвержденный экономический эффект за первые шесть месяцев составил более 420 млн рублей. Ключевое слово здесь — «подтвержденный»: каждый из 21 проекта с измеримым эффектом прошел верификацию с конкретными бизнес-метриками.

Первая и самая распространенная сложность — нет базовой линии. Компания проводит обучение, получает позитивную обратную связь, но не знает, что именно изменилось, потому что не закрепила ничего до. Обойти просто — важно фиксировать ключевые операционные показатели за 2–4 недели до старта программы. Даже простой таймер на типичные задачи даёт точку отсчёта.

Вторая сложность — компании меряют «охват», а не «применение». Отчет показывает, что 200 сотрудников прошли обучение. Но при этом никто не отслеживает, сколько из них реально изменили свой рабочий процесс через неделю после курса. Мы разделяем эти две вещи принципиально: охват — это статистика, применение — это результат.

Третья сложность — эффект размытый и отложенный. В отличие от покупки оборудования, результат от обучения не возникает в момент завершения программы. Часть эффекта проявляется через 1–3 месяца, часть — только когда обученный сотрудник сам начинает распространять практику на коллег. Решение: планировать замеры на контрольных точках через 30, 60 и 90 дней, а не только сразу после курса. Именно на этом горизонте фиксируется устойчивое изменение поведения, а не временный энтузиазм после семинара.

«ОБУЧЕНИЕ
НАЧИНАЕТСЯ С
ДИАГНОСТИКИ,
А НЕ С ПРОГРАММЫ».

МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА



Новая логистика: маршруты, тарифы и как сократить издержки

Контейнерный импорт из Китая подорожал на 62% за год, а ставка на маршруте Шанхай–Москва достигла \$8 558 за 40-футовый контейнер. Грузопотоки переориентируются на Дальний Восток, а время доставки по МТК «Север–Юг» сократилось с 27 до 16 суток. О новых маршрутах, росте тарифов и стратегиях сокращения издержек во втором полугодии 2026 года специально для «Бизнес новостей» — генеральный директор ООО «Арсенал-Транзит» Александр Шерстнев.

БЮДЖЕТ НА ЛОГИСТИКУ

Бюджет на второе полугодие лучше пересчитывать не по «ставке за контейнер», а по полной себестоимости «от двери до двери»: фрахт или ж/д тариф, аренда контейнера, терминальные сборы, автопечло, хранение, страхование, банковские комиссии, простой и валютная переоценка.

По контейнерному импорту Китай–Россия рынок к лету резко ускорился: индекс ЦЦИ на 30 июня 2026 года достиг \$8 558 за 40-футовый контейнер Шанхай–Москва, что на 62% выше год к году. Для массовых неконтейнерных грузов рост обычно мягче — ориентир 15–30%, но в бюджете на второе полугодие лучше закладывать не менее +25% к факту прошлого года, а по срочным и дефицитным направлениям — до +40–45%. В контракты сейчас разумно включать запас прочности 12–18%, а не «замораживать» цену без оговорок: лучше прописать тарифный коридор, топливную/валютную формулу и право пересмотра только при выходе индекса за установленный предел.

ГДЕ «ЗОЛОТАЯ СЕРЕДИНА»

«Золотая середина» по цене и сроку для массового импорта из Китая — мультимодальная схема через Дальний Восток: море до Владивостока/Находки плюс железная дорога до центральной России. В марте маршруты через Владивосток и прямую железную дорогу были дешевле через Петербург и Новороссийск, где стоимость доходила примерно до \$10–11 тыс. за контейнер. Рост контейнерооборота дальневосточных портов в мае 2026 года на 7%, а импорта — на 35% год к году подтверждает, что грузопоток действительно смещается туда. Прямая железная дорога Китай–Москва подходит для электроники, сезонного товара и дорогих SKU: быстрее, но при дефиците тары ставка уже превышала \$8 тыс. за FEU. Для

Индии, Ирана и стран Персидского залива всё интереснее МТК «Север–Юг»: срок Москва–Бендер–Аббас сократился с 27 до 16 суток, а маршрут имеет западную, восточную и транскаспийскую ветки.

ТРИ ШАГА ДЛЯ СОКРАЩЕНИЯ ИЗДЕРЖЕК

Три быстрых способа снизить издержки без капитальных вложений.

Первый — пересмотреть порт входа и автопечло: иногда смена Новороссийска или Петербурга на Дальний Восток экономит больше, чем торг по ставке.

Второй — объединять партии нескольких заказчиков или поставщиков: консолидация снижает стоимость куба, повышает шансы получить контейнер и уменьшает простои.

Третий — аккуратно менять условия поставки. Перенос доставки на поставщика работает только тогда, когда у него есть сильный контракт с линией или оператором; иначе в DAP/DDP вы просто получите ту же логистику, но с наценкой и меньшей прозрачностью.

КАК СТРОИТЬ ОТНОШЕНИЯ С ПЕРЕВОЗЧИКАМИ

С перевозчиками сейчас безопаснее работать по гибридной модели. Фиксировать 100% объёма на полгода рискованно: можно закрепить ставку на пике. Но и чистый СПОТ опасен — при дефиците транспорта бизнес первым теряет место в поезде или на судне. Оптимально фиксировать 60–70% прогнозируемого объёма на 3–6 месяцев с потолком индексации, а 30–40% оставлять на спот для манёвра.

СТРАХОВЫЕ И БАНКИ

Со страховыми и банками нужно заранее согласовать новую географию маршрута. В полисе должны быть прямо указаны участки море–порт–склад–ж/д–авто, хранение в транзитных хабах, перегрузки, военные и санкционные исключения. На ближневосточных маршрутах традиционные покрытия стали дороже, фрагментарнее или недоступнее, поэтому важно проверять не только цену полиса, но и фактические исключения. Для банков критичны совпадение маршрута, инвойса, упаковочного листа, кодов ТН ВЭД, страны происхождения, транзитных документов и санкционного комплаенса. Ошибка в этих деталях сегодня чаще приводит не к спору о ставке, а к блокировке платежа, штрафу или простоя груза.

Мнения собирала Юлия Усинская.

Овощной кооператив для инвестора

В Фаленском районе инвесторам предлагают создать сельскохозяйственный кооператив по выращиванию овощей для их продажи оптом и в розницу. Такое инвестиционное предложение появилось на инвестпортале Кировской области.



Проект предполагает выращивание картофеля, капусты, моркови, свеклы и лука. Объём вложений составит порядка 20 миллионов рублей. Реализовать его рассчитывают в три этапа.

На первом этапе, на который отводят 3–6 месяцев, инвесторы подготовят документы, оформят все необходимые разрешения, возведут ангар, закупят и установят оборудование. Второй этап займёт два месяца, за это время найдут членов кооператива, запустят и отладят оборудование, закупят расходные материалы и найдут рынки сбыта. Третий этап рассчитан на 24 месяца, в течение которых производство выйдет на проектную мощность.

Производство предлагают разместить в Фаленском районе на муниципальном участке площадью более 2 тысяч гектаров. Главное преимущество будущего производства разработчики проекта видят не только в наличии свободного участка, но и в ресурсах филиала ФГБНУ ФАНЦ Северо-Востока имени Н.В. Рудницкого, который работает как селекционная станция в Фаленках.

«Здесь уже выводят сорта, отлично приспособленные к местному климату. В их

числе – сорта картофеля «Виза», «Глория», «Чайка» и другие культуры, которые внесены в Госреестр и стабильно дают хорошие урожаи в Волго-Вятском регионе. Кооператив сможет наладить партнёрство: получать качественный посадочный материал, консультироваться по агротехнологиям, а в перспективе – участвовать в совместных полевых опытах», – отмечается в инвестиционном паспорте.

В нем также приводят цифры прошлого года: «В 2025-м сельхозпредприятия региона собрали около 35 тысяч тонн овощей. При этом местное потребление стабильно превышает объёмы собственного производства примерно на 21 тысячу тонн – то есть значительную часть овощей область ввозит из других регионов и из-за рубежа».

Новый кооператив ориентируется на внутреннего потребителя. В первую очередь это муниципальные учреждения со своими столовыми – школы и детские сады, а также частные столовые Фаленского округа, Зуевского района, Кирова и области, а также частично Удмуртской Республики. Сейчас проект существует в виде предпроектной проработки.

Цифровая среда для Долгушино



МегФон расширил покрытие на северо-востоке Кирова. Оператор установил новое телеком-оборудование в микрорайоне Долгушино, где проживает около 5 тысяч человек. Теперь пользователям на этой территории доступны звонки с более высоким качеством голоса, цифровые сервисы для работы, учебы и развлечений.

Новое телеком-оборудование повысило ёмкость сети и скорость мобильного интернета. Инженеры оператора учли ландшафт микрорайона и выбрали подходящее техническое решение, чтобы эффективно обслуживать как многоэтажные жилые комплексы, так и частный сектор. Сейчас жители могут использовать все цифровые возможности независимо от местонахождения – внутри зданий и во дворах.

– Стабильная сеть и скоростная передача данных все чаще используется не только для звонков или просмотра видео, но и для работы умных устройств, которые становятся неотъемлемой частью современного жилья. Благодаря запуску новых телеком-объектов кировчане, в том числе и в Долгушино, могут с комфортом управлять смарт-системами, использовать датчики для контроля за безопасностью и микроклиматом в доме, — отметил директор МегФона

в Кировской области Александр Максимов.

Фокус на развитии инфраструктуры в Кирове обусловлен тем, что именно на областной центр приходится существенный объём голосового и интернета-трафика в регионе. Согласно аналитике, жители города генерируют более 40% переданных данных, что свидетельствует о высокой цифровой активности населения. Именно поэтому запуск новых базовых станций и модернизация сети являются критически важными для поддержания высокого качества связи как для местных жителей, так и для гостей города, которые также активно пользуются онлайн-сервисами во время поездок.

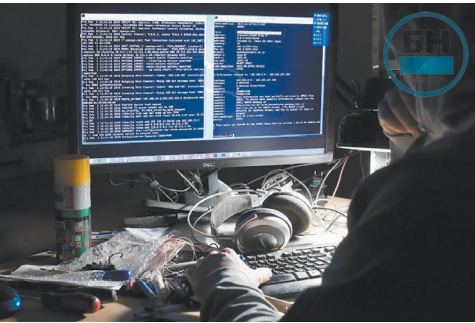
Усиление сети в Долгушино является частью непрерывной работы оператора по развитию инфраструктуры в регионе, направленной на создание комфортной цифровой среды для каждого абонента.

БЕЗОПАСНОСТЬ

Эксперты предупредили о новых схемах инвестиционного мошенничества

Специалисты ВТБ фиксируют изменение подходов злоумышленников в части схем с «выгодными» вложениями средств. Раньше основными инструментами обмана были проекты в стиле «финансовых пирамид». В этом году мошенники делают ставку на интерес россиян к современным инвестиционным сервисам, криптовалютным операциям и международным финансовым инструментам.

Одна из актуальных схем – знакомство с «консультантом» в мессенджере или соцсети. Собеседник предлагает «проверенную» платформу, помогает зарегистрироваться, позволяет вывести небольшую прибыль для убедительности. Когда сумма вложе-



ний становится крупной, вывести деньги уже нельзя – мошенники требуют оплатить налоги, комиссии, страховку и после перевода исчезают.

Другой распространённый сценарий – использование зарубежных электронных кошельков. Жертву убеждают перевести

туда накопления для покупки криптовалюты или инвестиций, но средства сразу попадают к мошенникам. Кроме того, для открытия кошелька злоумышленники запрашивают паспортные данные и фото, используя их затем в других схемах.

Во всех случаях применяются одни и те же приёмы: обещание гарантированного дохода, давление, требование дополнительных платежей и переводов на личные или зарубежные счета.

– Инвестиционные предложения с гарантированной высокой доходностью и переводом за рубеж – классическая схема социальной инженерии. Злоумышленники играют на доверии: возвращают небольшие «дивиденды», а затем исчезают с крупными суммами. Требование перевести деньги на личные счета, криптовалютные или

зарубежные электронные кошельки – повод отказаться от сделки и проверить информацию. Не переводите деньги по указанию незнакомцев, кем бы они ни представлялись, – предупредил заместитель руководителя департамента по обеспечению безопасности – вице-президент ВТБ Дмитрий Саранцев.

В банке порекомендовали жителям не принимать инвестиционных решений под давлением, не доверять случайным знакомым из социальных сетей и мессенджеров, обязательно проверять информацию о компании через официальные источники и ни в коем случае не передавать свои личные и финансовые данные третьим лицам. Стоит помнить: ни один добросовестный участник финансового рынка не гарантирует высокую прибыль без риска.