ЛЮДИ-БРЕНДЫ

МОСКВА

ОСЕНЬ 2026

Герой номера

Алёна Малинина

Основатель агентства недвижимости MALINA CITY

Тема номера

Куда теперь: как идти и вести за собой, когда готовых карт нет

Сергей Федоринов:

«Войдите в центр шторма»

Сергей Миронов:

«Всегда есть место гастрономическому счастью»

16+

RUSSIAN STORY*
AND Spirit

Это бренд о Москве, о России, о каждом из нас.
Это изысканные предметы декора и быта, которые отражают русскую идентичность.
Проект посвящен русской эстетике, культурным и семейным традициям.

Корпоративные подарки на Новый год, наполненные смыслом,
теплом и силой русского характера





Реклама. Стальнова Арина Андреевна
ИНН: 501305531996
erid: 2VtzqvyeTbb

*RUSSIAN STORY**
Москва, 1-я ул. Машиностроения, 10-480
** Рашен Стори*

russian-story.ru
+7 926 873-37-72
russian.story@bk.ru



HEALTH SPACE

Современные разработки в области здоровья, восстановления ресурсов организма и замедления процессов старения

Оздоровительные процедуры

Криокамера | Барокамера

Гиромагнитная капсула

Инфракрасная кровать

Косметология

Аппаратная и инъекционная

Morpheus 8

Lumecca IPL

Восстановительная терапия

Витаминные капельницы

Витаминные бустер-шоты

Чек-апы | Комплексные анализы

Массаж и уход за телом

Спортивный | Лечебный

Расслабляющий | Лимфодренажный

Антицеллюлитный



Осенняя программа «Иммунитет»

Специальные условия для читателей «ЛЮДИ-БРЕНДЫ»

		вместо
Программа «Иммунитет»	**70 000 руб.**	~~140 000 руб.~~
Morpheus 8 на лицо	**40 000 руб.**	~~55 000 руб.~~
Skinhale	**5000 руб.**	~~11 000 руб.~~
Барокомната, криокамера или инфракрасная капсула	**3000 руб.**	~~7000 руб.~~

Акция действует до 31 декабря 2026 года.

Чтобы воспользоваться предложением, при обращении в Health Space назовите промокод

ЛЮДИ-БРЕНДЫ

Реклама. ООО «ХЭЛС СПЕЙС»
ИНН: 9710092972
erid: 2VtzqxB14x5

Москва, ул. Мясницкая, 35, с. 2

+7 495 281-40-19
+7 926 733-41-68

info@health-space.ru

Лицензия № ЛО41-01137-77/0059284 от 02.08.2022

ИМЕЮТСЯ ПРОТИВОПОКАЗАНИЯ, ТРЕБУЕТСЯ КОНСУЛЬТАЦИЯ СПЕЦИАЛИСТА

где найти журнал «ЛЮДИ-БРЕНДЫ»

Москва

«Боярский», ресторан, Даниловская наб., 6А
«Вилла Барвиха 135», загородный клуб, пос. Барвиха, 135
Галерея «Арт Инвестмент», Гороховский пер., 7
Клиника пластической хирургии, Мясницкая ул., 19
«Красивая жизнь», клиника, Малый Каретный пер., 11, с. 2
Femelean, магазин женских деловых костюмов, Долгоруковская ул., 6
Golden Green, маникюрный салон, Ленинградский пр., 29, корп. 3
«МаяКОФский», кофейня: башня «Федерация», Пресненская наб., 12; БЦ Poklonka Place, Поклонная ул., 3, корп. 2
«Тенденция», мебельный салон, Мытищи, ул. Мира, 32/2
МОК, салон красоты, Банковский пер., 1
«Мясо & Рыба», рестораны: БЦ «Румянцево», ТРЦ «Каширская Плаза», ТРЦ «Мега», ТРЦ «Ривьера», ТРЦ «VEGAS Кунцево», Тверская ул., 23, с. 1
«Никольский клуб», салон, Никольская ул., 10, 2-й этаж
«Make Up Культура», салон, Большая Садовая ул., 3с6
«Семейная стоматология Михаила Агами», Наставнический пер., 17, с. 1, БЦ Bankside
«Токио», стоматология, ул. Екатерины Будановой, 20, с. 1
«Ухват», пекарня, Рочдельская ул., 15, с. 35
«Ухват», ресторан, Рочдельская ул., 15, с. 41
Центр ЦИ, ул. Архитектора Власова, 18
ЦЭСИ «Инновация», ул. Жуковского, 4, с. 1
«Шале Барвиха», ресторан, дер. Рождественно, 1А
Ada Store, ул. Машкова, 17
Caterina Leman, магазин, ул. Земляной Вал, 33, ТРК «Атриум», 1-й этаж
Clubstom, клиника стоматологии, Огородный пр., 16/1с3, БЦ «Останкино», 11-й этаж
Colette Adony, магазин, ул. Земляной Вал, 33, ТРК «Атриум», 1-й этаж
Health Space, центр здоровья, Мясницкая ул., 35, с. 2
High Level, премиальный клуб танца и йоги, 1-й Красногвардейский пр., 21, с. 2, башня «Око»
Just Beauty, салон, пос. Лесной Городок, Центральная ул., 65/1
Lux-подарки, ул. Большая Лубянка, 14, с. 1
MYS, бутик-отель, Кривоколенный пер., 10, с. 4
NOMO, ресторан, ул. Земляной Вал, 9А
Pa-Paella, ресторан, Банковский пер., 5
Rumi, ресторан, дер. Жуковка, Жемчужная ул., 57
Ruxara, магазины одежды: 7-я Кожуховская ул., 9, ТЦ «Мозаика»; Тверская ул., 15

Смоленск

«Авантаж», салон авторского текстиля, Трудовая ул., 2А
Агентство оценки Ковалевой и Ко, ул. Кирова, 34А
«Айти Грейд», ул. Крупской, 44В
Гастро-бар «Дача», д. Ясенная, Днепровская ул., 17А, корп. 1
«Интерьер Холл», мебельный салон, ул. Нормандии-Неман, 3
КВЦ имени Тенишевых, ул. Пржевальского, 3
Клиника красоты и здоровья, 2-я Вяземская ул., 4
«Кофебук», кафе, ул. Октябрьской Революции, 6
«Мой бизнес Смоленской области», ул. Тенишевой, 15, 8-й этаж
«Парадигма», рекламно-консалтинговая группа, ул. Маршала Конева, 32, апарт-комплекс «ЮНИТИ»
«Сан Жак», ресторан, Чуриловский пер., 19
«Спектр», центр реабилитации слуха, ул. Попова, 119
Торгово-промышленная палата Смоленской области, ул. Бакунина, 10А
«ЮНИТИ девелопмент», ул. Маршала Конева, 32, офис «ЮНИТИ»
«ЮНИТИ», коворкинг апарт-комплекса, ул. Маршала Конева, 32
Amo pasta, ресторан, ул. Маршала Конева, 32, апарт-комплекс «ЮНИТИ»
Misto, ресторан, ул. Октябрьской Революции, 13Б
Ms. Secret, магазин одежды, ул. Николаева, 8

Деловое медиа
«ЛЮДИ-БРЕНДЫ»
Осень, 2026

Каталог партнеров. Не является периодическим печатным изданием.
Тираж: 999 экземпляров
Возрастное ограничение: 16+

Издатель:
ИП Асадова Анна Александровна

Главный редактор:
Асадова Анна Александровна

Контакты редакции:
+7 920 331 0558

Обложка: Алёна Малинина, основатель и руководитель агентства недвижимости MALINA CITY

Над номером работали
Редактор — Светлана Морозова
Дизайнер — Людмила Великанова
Журналист — Екатерина Коромыслова
PR-менеджер — Надия Абдулаева
Юрист — Светлана Родина

Тексты:
Анна Асадова, Ирина Авдеева, Елена Воевода, Екатерина Коромыслова, Ирина Кудрешова, Светлана Ломакина, Анна Метик, Светлана Морозова; пресс-службы компаний ARTinvestment.RU, Batyrev Consulting Group, Le Boulet, MALINA CITY, «Искорка», «Мясо&Рыба», арт-перформанса «Эманация Любви», «Бизнес Форс Форум», «Великие люди»; «ЛЮДИ-БРЕНДЫ»

Фото в номере:
Максим Баранчук, Анна Лукерина, Юлия Малярова, Ольга Соловьева, Валерий Щербин, пресс-службы компаний ARTinvestment.RU, Le Boulet, Health Space, MALINA CITY, «Мясо&Рыба», Batyrev Consulting Group, журнала «ЛЮДИ-БРЕНДЫ», арт-перформанса «Эманация Любви», форума «Бизнес Форс Форум»; личные архивы Ирины Авдеевой, Ады Адамовой, Елены Воеводы, Ирины Кудрешовой, Светланы Ломакиной, Анны Метик, Екатерины Пинчук, Арины Стальновой, Сергея Федоринова, Анастасии Шереметевой; иллюстрации — генерация ИИ.

Материалы, отмеченные как реклама, публикуются на правах рекламы. Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов. Редакция не несет ответственности за содержание рекламных материалов.

Отпечатано: ООО «Принт Ру»
Адрес типографии:
443070, г. Самара,
Верхнекарьерная ул., 3а, оф. 1

Распространяется бесплатно
и по договорной цене

16+

ЖИЗНЬ НЕ ЖДЕТ ЛУЧШИХ ВРЕМЕН

Фото: Ольга Соловьева



За последние несколько лет мы словно прожили несколько жизней. В одной привыкли к определенным правилам, в другой они изменились, в третьей пришлось осваивать все заново. И вот мы уже люди с огромным опытом адаптации, хотя еще недавно просто собирались спокойно жить и работать

Предпринимателю вообще редко выпадает такая роскошь, как долго приходить в себя. Пока он обдумывает одну жизненно важную задачу, следующая уже на подходе и поглядывает на часы. Какое-то время мне казалось, что баланс существует, его нужно только найти. Теперь я знаю, что равновесие приходится искать прямо на ходу, среди перемен, обязательств и собственных ожиданий.

Этим летом я впервые попробовала бегать. Поначалу даже небольшие дистанции давались непросто. Но с каждой тренировкой становилось немного легче. Там, где раньше не хватало дыхания, постепенно проявлялся запас сил. А однажды обнаружилось, что бег даже может приносить удовольствие.

С устойчивостью происходит то же самое. Она растет из небольших усилий и повторяющихся действий: когда мы учимся вовремя останавливаться, пересматривать решения, просить о помощи, а иногда просто выбирать другой путь. Горная река не пытается двигать каждый камень, она меняет направление, находит новое русло и продолжает течь.

Об этом наш новый выпуск. О людях, которые не ждут, пока обстоятельства станут удобными, и ищут способы двигаться дальше, не теряя себя.

Алёна Малинина, героиня обложки, рассказывает о сильных решениях в недвижимости. **Сергей Федоринов** предлагает неожиданный взгляд на страх: иногда стоит войти в центр шторма, чтобы почувствовать восторг. **Сергей Миронов**, известный ресторатор, основатель ресторанов «Мясо & Рыба» и «Чебурешная by Mironov», делится опытом ведения ресторанного бизнеса — отрасли, в которой обстоятельства умеют меняться быстрее, чем обновляется меню.

Героини фотопроекта **«Золотое время»** подтверждают, что лучшие времена не наступают когда-нибудь потом. Их можно создавать сейчас из встреч, решений, смелости, простых радостей и того, что у нас уже есть.

В теме номера мы проследили, как менялись антикризисные стратегии бизнеса за последние двадцать лет, поговорили о перезагрузке и новых точках опоры. И о том, почему заботу о себе не стоит переносить на очередной понедельник.

Мне хочется, чтобы осенний выпуск журнала стал напоминанием, что, пожалуй, одна из самых важных наших способностей — по пути сквозь перемены замечать солнце. И не откладывать жизнь на потом!

С теплом,
АННА АСАДОВА
главный редактор журнала «ЛЮДИ-БРЕНДЫ»

annaasadova.ru MAX Telegram

Реклама. ИП Асадова Анна Александровна
ИНН 671404745481
erid: 2VtzqwsQJqj

содержание













СЮЖЕТЫ

08 Не ждать возвращения «нормального мира»

ГЕРОЙ НОМЕРА

10 Алёна Малинина, MALINA CITY: «Я помогаю принимать сильные решения в недвижимости»

ЭКСКЛЮЗИВ

12 Сергей Федоринов: «Войдите в центр шторма и превратите страх в восторг»

ТЕМА НОМЕРА

16 Куда теперь? Как идти и вести за собой, когда карты нет, энергия на нуле и руки опускаются.
Эволюция антикризисных стратегий бизнеса: 2008 – 2026

ЭКСПЕРТНЫЙ СОВЕТ

24 Перезагрузка: с чего начать, если пора все изменить

ИНСАЙДЕР

26 Ада Адамова, продюсер: «Как предпринимателю или эксперту попасть на ТВ: что действительно интересует редакторов и продюсеров»

БИЗНЕС

28 Сергей Миронов, «Мясо&Рыба», «Чебурешная by Mironov»: «Я все время работаю на благо ресторанного бизнеса»

ФОТОПРОЕКТ «ЗОЛОТОЕ ВРЕМЯ»

32 Екатерина Пинчук, Елена Емец, Екатерина Тевис, Надежда Писарева, Анна Метик, Ольга Капитанова

ПРАЙМ

38 Анна Асадова: «Когда рынок штормит, как личный бренд и репутация помогают бизнесу»

СДЕЛАНО В РОССИИ

40 Арина Стальнова, Russian Story: «Обычный вторник? Пора праздновать жизнь!»

ЗДОРОВЬЕ

42 Василий Шамбуров, Health Space: «Когда бизнес требует максимума: как предпринимателю не оставлять здоровье на потом»

ИСКУССТВО

44 Борис Молчанов, ARTinvestment.RU: «Когда искусство становится капиталом»

ВОПРОС ЭКСПЕРТУ

46 Анна Вавер: «Как сделать украшение источником личной силы»

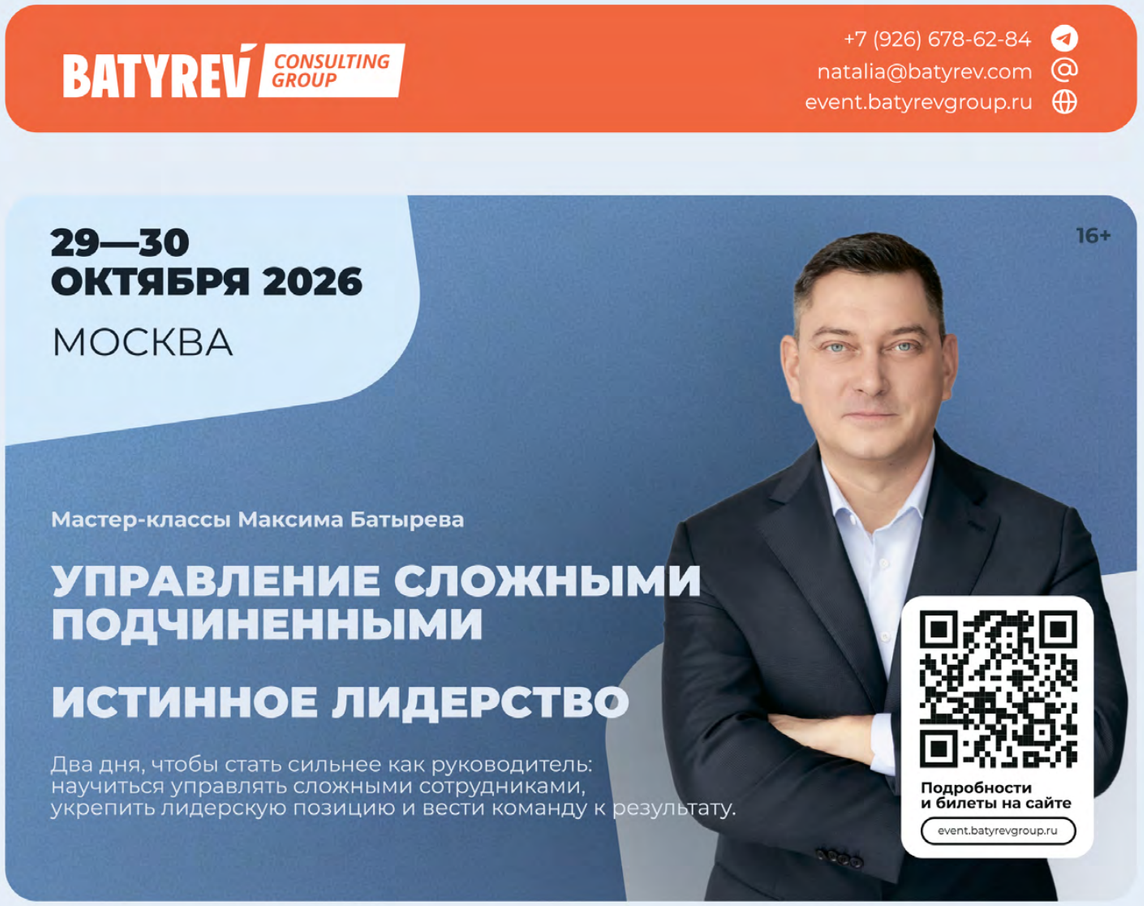
48 Ирина Кудрешова: «Есть ли связь между стрессом и состоянием кожи»

СОБЫТИЕ

49 «Бизнес Форс Форум 2026»
50 Авторский интенсив Максима Батырева «Отцы и дети»
51 Международная школа бизнеса «Горки»
52 Премьера арт-перформанса «Эманация Любви»
53 Церемония награждения премии «Великие люди России»
54 Клуб «Мафия» отметил двухлетие
55 Хвостатый бранч в ресторане «Ухват»

ИДЕЯ

56 Студия AI-анимации «Искорка»: «Корпоративные мультфильмы для бизнеса: подарок для сотрудников, партнеров или руководителя»





Реклама. ИП Батырева Татьяна Яковлевна. ИНН 772201625585. erid: 2VtzqwtvJZB

не ждать возвращения

«нормального мира»

Этот принцип объединяет большинство исследований и практических кейсов последних лет. Компании, которые меняют KPI, диверсифицируют поставки и рынки, поддерживают отношения и пересматривают стратегию короткими циклами, создают следующую версию своей устойчивой бизнес-модели



860 директоров по рискам

из 94 стран участвовали в исследовании «Прогноз рисков — 2026» и выделили главные факторы: геополитику, киберпреступность, нестабильные правила, климатические изменения, разделение общества и нехватку сотрудников.

Источник: доклад International SOS «Перспективы риска 2026»

→ **Что с этим делать:** смотрите на странице 19



>80% промышленников

в ближайшие два года планируют укреплять финансовую и операционную устойчивость — способность поддерживать выпуск и обслуживание клиентов при сбоях. На практике внимание зачастую концентрируется на краткосрочном «режем косты». Такая экономия без инвестиций в критические мощности просто консервирует уязвимость.

Источник: отчет McKinsey «Устойчивость промышленного бизнеса»

→ **Что с этим делать:** не ограничивайтесь сокращением расходов, разделите затраты на три группы — обязательные, временно замораживаемые и создающие будущую экономию; в последнюю группу могут войти ремонт оборудования, цифровизация и энергосбережение.



60–90 дней —

разумная длительность короткого стратегического цикла в нестабильной среде. Вместо неизменного годового плана компания формулирует гипотезы, проверяет их и пересматривает решения.

Источник: «Почему ваши планы на 2026 год не сработают» Андрей Донских, «Т-бизнес секреты» secrets.tbank.ru

→ **Что с этим делать:** назначьте дату через 60 дней и запишите три проверяемые цели: выручка, количество новых клиентов и денежный остаток. В день пересмотра оставьте только те действия, которые подтвердили пользу цифрами.

2 месяца



составляет критически короткий горизонт денежного потока, на который указывает российская практика работы с поликризисом. Если компания видит только такой запас, кризис уже находится в острой фазе.

Источник: «Поликризис: как жить, работать и отвечать за других в условиях непредсказуемости» Алексей Улановский, Московская школа управления СКОЛКОВО skolkovo.ru/intrend

→ **Что с этим делать:** составьте календарь платежей на 13 недель по неделям. Отдельно отметьте обязательные платежи, задерживаемые расходы и минимальный денежный остаток, ниже которого нельзя опускаться.

1–2 сценария



обычно недостаточно для среды, где одновременно меняются спрос, курс, регулирование и логистика. Российские эксперты рекомендуют матрицы 2×2 и несколько вариантов действий.

Источник: «Почему ваши планы на 2026 год не сработают» Андрей Донских, «Т-бизнес секреты» secrets.tbank.ru

→ **Что с этим делать:** определите 4 варианта триггеров в таблице, например, низкий и высокий спрос, доступный и недоступный поставщик. Для каждого укажите один ранний сигнал и одно решение: при задержке поставки более 14 дней переключаемся на поставщика В.

1 главный ресурс устойчивости —

это сообщество, а не только деньги. Сообщество дает доступ к знаниям, сотрудникам, поставщикам, клиентам и взаимной поддержке. Горизонтальная поддержка и способность быстро «пересобраться» помогают сохранять идентичность и дееспособность.

Источник: «Как бизнес и НКО в условиях поликризиса учатся менять мир вместе» b-soc.ru

→ **Что с этим делать:** составьте список из 20 людей и организаций, к которым можно обратиться при сбое — партнерам, бывшим сотрудникам, конкурентам, отраслевым объединениям и местным учреждениям. Свяжитесь хотя бы с тремя из них без просьбы о срочной помощи, начните укреплять отношения заранее.

65,5% компаний

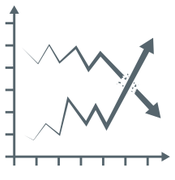


в мониторинге Российского союза промышленников и предпринимателей планировали сокращать издержки, а примерно треть — запускать энергосберегающие и цифровые проекты. Разумная экономия должна идти вместе с точечными инвестициями в производительность, иначе компания лишь уменьшит масштаб, но не повысит устойчивость.

Источник: Мониторинг делового климата РСПП rspp.ru

→ **Что с этим делать:** каждое сокращение расходов проверяйте вопросом «Не ухудшит ли оно способность зарабатывать через 6 месяцев?». Сначала уберите дублирование, простой и необязательные сервисы, затем сохраните расходы, которые снижают себестоимость или ускоряют работу.

1/3 российских предприятий



одновременно называла падение спроса, нехватку оборотных денег и недоступность финансирования главными ограничениями.

Источник: Мониторинг делового климата РСПП rspp.ru

→ **Что с этим делать:** свяжите прогноз продаж с календарем платежей. На каждую неделю укажите ожидаемые поступления, обязательные расходы и допустимый объем новых закупок. Если ожидаемый остаток становится отрицательным, заранее переносите необязательные расходы или договаривайтесь об отсрочке.

Алёна Малинина:

«Я помогаю принимать сильные решения в недвижимости»

Сделка с недвижимостью — это не только выбор объекта и оформление документов. За ней стоят цели клиента, финансовая стратегия и риски, которые важно увидеть заранее. Основатель и руководитель агентства недвижимости MALINA CITY Алёна Малинина рассказала, как объединила юридическую экспертизу, знание рынка и личную вовлеченность



— Как вы решились оставить стабильную юридическую карьеру и перейти в высококонкурентную сферу недвижимости?

— Юриспруденция всегда была моей осознанной профессией. Я работала в нотариате, развивала собственную юридическую практику и представляла интересы клиентов в судах. Этот путь дал мне глубокое знание права, опыт переговоров и ответственность за сложные решения.

Недвижимость привлекала динамикой и возможностью вести клиента к результату. Переход был осознанным и опирался на годы обучения и практики: я изучала сделки, продажи, переговоры, инвестиции, рынок и договоры, работала в агентствах недвижимости, проводила сделки и обучала специалистов. И сейчас постоянно учусь: отслеживаю изменения законодательства и рынка, осваиваю новые инструменты.

Так появилась MALINA CITY — компания, в которой соединились юридическая практика, предпринимательское мышление и высокие стандарты сервиса. Я не ушла из юриспруденции: недвижимость стала логичным продолжением моего профессионального пути.

Алёна Малинина — основатель и руководитель агентства недвижимости MALINA CITY, эксперт с обширной юридической практикой. Путь юриста начала в 15 лет, окончила Российскую правовую академию Минюста РФ. Работала в нотариате, развивала собственную юридическую практику и представляла интересы клиентов в судах. Годы обучения, практики и работы в агентствах недвижимости стали основой для создания MALINA CITY. Название родилось из идеи: для клиента все должно быть «как в малине» — комфортно и безопасно.

Текст: Екатерина Коромыслова
Фото: Пресс-служба MALINA CITY

Реклама. ООО «МАЛИНА СИТИ»
ИНН: 7810952071
erid: 2Vtzqux2Uv1



Хороший инвестор сначала просчитывает сценарий выхода — и только потом принимает решение о входе

— Личный подход сегодня декларируют многие. В чем заключается именно ваша профессиональная особенность?

— В сочетании юридической экспертизы, глубокого понимания рынка и бизнес-мышления. Я оцениваю объект не только как брокер: анализирую риски, финансовую целесообразность, потенциал и соответствие целям человека. Клиент не теряется в цепочке исполнителей: я лично участвую в разработке стратегии, ключевых переговорах и решениях, особенно в сложных, инвестиционных и крупных сделках.

— С какими запросами к вам обращаются чаще и какие направления приоритетны?

— MALINA CITY начинала с новостроек, но развивалась вместе с запросами клиентов. Сегодня мы работаем на вторичном рынке, с коммерческой и загородной недвижимостью, а также с зарубежными объектами — в ОАЭ, Таиланде, Турции и других странах. Новостройки остаются ключевым направлением, но я рекомендую только проекты, которые сама считаю сильными. Юридическая поддержка встроена во все этапы, ремонт и дизайн подключаются по запросу. Приоритет определяет задача клиента.

— Один из самых острых вопросов для потенциального покупателя: что будет с ценами на недвижимость?

— В загородном сегменте и среди переоцененных объектов спрос действительно снизился. Я вижу на практике, что для выхода на сделку собственникам в ряде случаев приходится корректировать цену. Одновременно в новостройках бизнес- и элит-класса цены продолжают расти по мере строительства и сокращения наиболее привлекательного предложения. Поэтому ждать единого обвала по всему рынку я бы не стала. Снижение может происходить точечно, тогда как сильный объект за время ожидания способен подорожать. Покупателю важно оценивать конкретное предложение: его цену, локацию, ликвидность, условия приобретения и сценарий выхода. Если объект соответствует цели, а цена обоснована, откладывать покупку только в надежде на падение не стоит. Но и покупать из страха дальнейшего роста неправильно — решение должно основываться на расчете.

— Что важно знать российскому покупателю о зарубежной недвижимости?

— Единого зарубежного рынка нет: страны различаются правилами владения, налогами, экономикой и перспективами. До внесения депозита мы проверяем юридическую модель сделки, застройщика, расходы, управление объектом и сценарий выхода. Российскому покупателю важно заранее определить доступный законный способ расчетов, подтвердить происхождение средств и оценить налоговые последствия в обеих юрисдикциях.

— В какое направление сейчас выгоднее инвестировать?

— Универсального ответа нет: все определяется целью, сроком, бюджетом и готовностью к риску. До покупки важно понимать, кому, когда и за сколько вы сможете продать или сдать объект. Среди потенциально ликвидных вариантов — новостройки с привлекательной ценой входа у надежного застройщика, коммерческие помещения с устойчивым спросом и несколькими сценариями использования, земля с коммуникациями и понятными градостроительными параметрами.

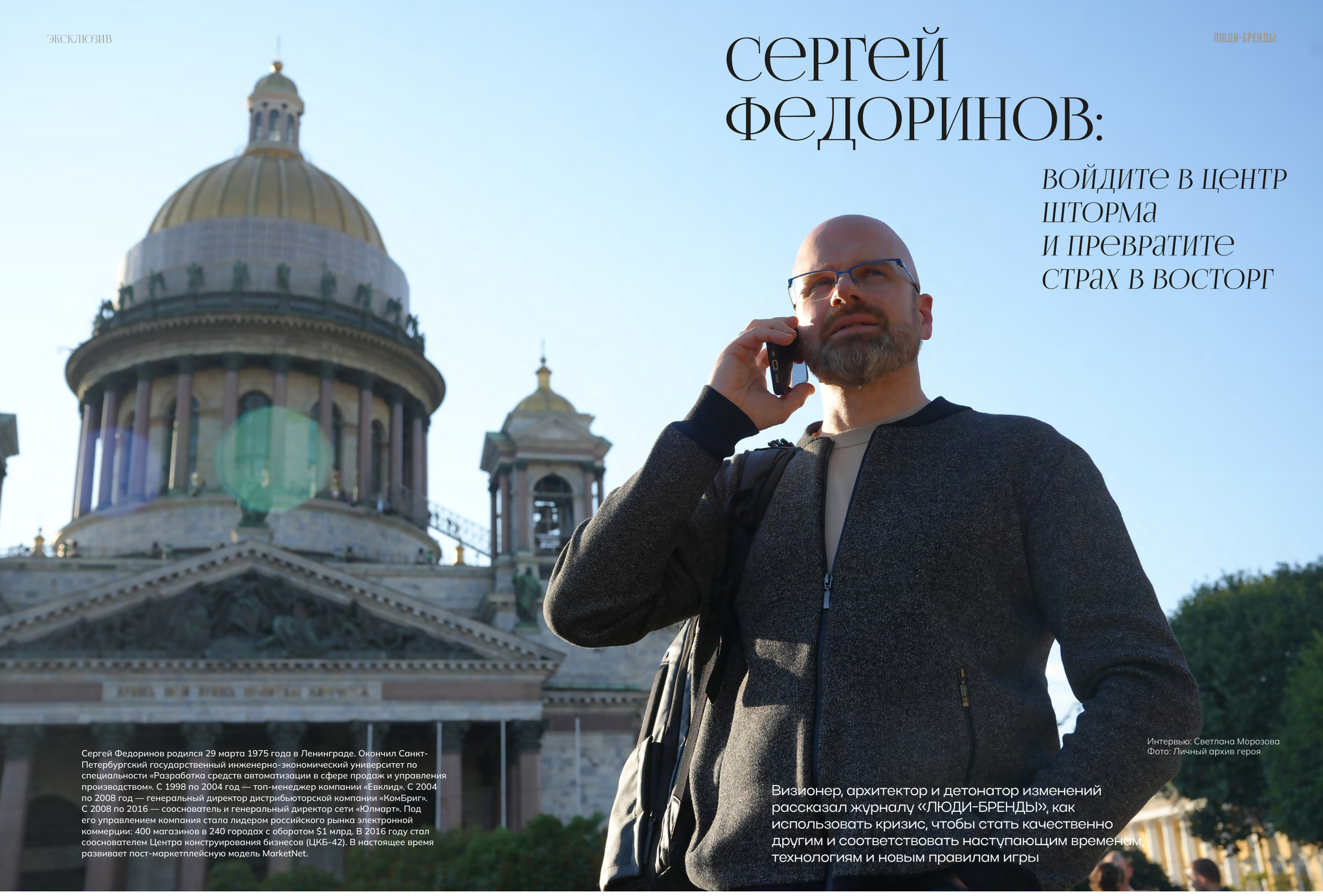
Неочевидный вариант — объект с устранимым недостатком в сильной локации. Грамотный ремонт и стратегия продажи могут дать более высокую доходность, чем покупка переоцененного «идеального» объекта.

Главный принцип — инвестировать не в обещанную доходность, а в понятный сценарий. Хороший инвестор сначала просчитывает выход и только потом принимает решение о входе.

alyonamalinina.ru

Сергей Федоринов:

Войдите в центр шторма и превратите страх в восторг



Сергей Федоринов родился 29 марта 1975 года в Ленинграде. Окончил Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет по специальности «Разработка средств автоматизации в сфере продаж и управления производством». С 1998 по 2004 год — топ-менеджер компании «Евклид». С 2004 по 2008 год — генеральный директор дистрибьюторской компании «КомБриг». С 2008 по 2016 — сооснователь и генеральный директор сети «Юлмарт». Под его управлением компания стала лидером российского рынка электронной коммерции: 400 магазинов в 240 городах с оборотом $1 млрд. В 2016 году стал сооснователем Центра конструирования бизнесов (ЦКБ-42). В настоящее время развивает пост-маркетплейсную модель MarketNet.

Интервью: Светлана Морозова
Фото: Личный архив героя

Визионер, архитектор и детонатор изменений рассказал журналу «ЛЮДИ-БРЕНДЫ», как использовать кризис, чтобы стать качественно другим и соответствовать наступающим временам, технологиям и новым правилам игры

ЕСЛИ СКОРОСТЬ ИЗМЕНЕНИЙ ВНУТРИ КОМПАНИИ ВЫСОКАЯ, ВНЕШНИЕ ИЗМЕНЕНИЯ НЕ СТРАШНЫ

— В своих интервью вы говорите, что прохождение кризисов — ваша сильная сторона. Значит, вопрос «что делать предпринимателю, когда непонятно примерно все, и руки опускаются?» точно по адресу.

— Что делать? Остановиться, убрать мишуру и рябь на воде, включить здравомыслие и базовую логику, перестать идти на поводу у хайпа. Это во-первых. Воспринимать кризис как время, когда, наконец-то, можно сделать то, что давно откладывал: поменять продукт, докрутить его до рынка, соединиться со своими клиентами, начать о них заботиться, выстраивать долгосрочные отношения. Это во-вторых.

Следующий пункт — формирование проектов изменений внутри бизнеса. Управление изменениями надо вывести в отдельную ветку деятельности, не смешивать ее с операционной. Операционка, как газ, занимает любой объем и, как кислота, разъедает любые изменения.

— О том, что нужны изменения, предприниматели догадываются. Но как их проводить, как внедрять, как преодолевать страх, инерцию и сопротивление?

— Моя технология изменений 5D VISION затрагивает видение по пяти областям внутри бизнеса. Первая — целевая аудитория: взаимодействие с ней радикально переосмысливаем. Вторая — продуктовая матрица: торговать нужно не ассортиментом товаров, а комплексными предложениями в ответ на высшую потребность человека. Третья — клиентская база. Подавляющее большинство бизнесов, порядка 80%, считают ее пассивом, и это огромное упущение. Четвертая область — выстраивание технологии производства продукта, чтобы внутренние стыковки позволяли качественно производить нужное количество. Пятая — система управления: меняем процессы взаимодействия, принятие решений внутри менеджмента.

— В чем здесь отличие от стратегической сессии, когда большая цель декомпозируется на блоки?

— На мой взгляд, в большинстве случаев стратегические сессии завершаются тем, что собственник, нацеленный на развитие, вкладывает деньги в масштаб, и эффективность резко падает. Это классическая стратегия, которая ведет в тупик.

Я проповедую другое. Работа по пяти блокам должна приводить прежде всего к качественным изменениям. Эффективность бизнеса не столько зависит от людей и их количества, сколько от технологий. Возможно ли, например, создать таксопарк, в котором работают несколько миллионов водителей и который управляется обычным менеджментом? Можно, но стоимость управленческой структуры будет колоссальной, никакой маржинальностью ее не покроешь. Только радикально изменив сервисную и технологическую составляющие, можно создать такой эффективный бизнес, как, например, «Яндекс Такси». Вот это качественное изменение бизнес-модели. Сейчас кризис просто обнажает возможность поменять технологии внутри бизнеса, придать новые качества его бизнес-модели.

— Как на практике выглядит работа с изменениями по вашей модели 5D VISION?

— Мы начинаем с безоценочного понимания, что есть бизнес сейчас: озвучиваем факты, параметры и показатели. Дальше вопрос: какой прогноз для этого бизнеса, если ничего не менять, если «не вынимать руки из штанов»? Максимально правдиво рисуем график. Смотрим: нравится или нет. Если нравится — расходимся. Если нет — следующий вопрос: что надо сделать внутри бизнеса, что качественно в нем поменять, чтобы показатели реально улучшились? Запускается процесс перепроектирования того, как компания должна выглядеть в каждой из частей — маркетинг, целевые аудитории, продажи, взаимоотношения с клиентской базой, производство, система.

Получаем дизайн-проект. Целевая картинка сильно отличается от текущей, но она достижима и опирается на доступные технологии. Между картинками пробрасываем проекты изменений, выносим их в отдельную область задач, выделяем время из операционной деятельности каждого руководителя на реализацию изменений в своих отделах. Например, понедельник-вторник-среда — операционка, четверг-пятница — проекты изменений. Плюс периодические сверки, проектный совет, монитор проектов, чтобы изменениям дать место операционно, организационно и управленчески. Стоит только начать заниматься, и это становится частью культуры. Если скорость изменений внутри компании высокая, внешние изменения не страшны.

— Жизнь в постоянных изменениях для многих равна жизни в постоянном стрессе. Как на это решиться?

— А почему медленное умирание ни у кого не вызывает стресса? Почему полусонное состояние непрерывного наслаждения и стопроцентной деградации не вызывает стресса?





НА КАЧЕСТВО ЖИЗНИ ВЛИЯЮТ ВЫЗОВЫ, КОТОРЫЕ ТЫ ВОСПРИНИМАЕШЬ И ПРОХОДИШЬ

Есть три типа счастья. Нижний базовый уровень — приятная жизнь: я обеспечен, меня никто не трогает, я расслаблен, «в чиле и на лайте». Дает ли это счастье? Нет. Ты деградируешь. Второй уровень — состояние потока, когда реализуешь свои сильные стороны и таланты в группе близких людей. Но настоящее счастье дает только глубокое преодоление. Когда ты ввязался в бой с тенью, с обстоятельствами, решился, сделал и взял свой «Оскар», пусть даже не с первого раза. Прохождение серьезного этапа — это третий уровень, и он ведом не всем.

— В том и вопрос: нужен ли каждому подвиг?

— Жизнь происходит, когда нападаешь на обстоятельства и сам перерождаешься. Можно обрекать себя на медленную гибель приятной жизнью. Никаких вызовов, ничто не заставляет стать качественно другим. Даже ЗОЖ не влияет на качество жизни. Влияет то, какие у тебя вызовы, как ты их воспринимаешь и проходишь. Это и есть жизнь.

— Потерю «Юлмарта» вы восприняли как вызов?

— Мне было тяжело от него отказаться, у меня было сильно распухшее эго. Переживал несколько лет. Выйдя из «Юлмарта» в 2016 году, я только к 2019-му достиг дна и лишения всего. А когда достиг, начал спокойно пересобираться, меняться ментально и физически. Сейчас я горжусь этим опытом, а не «Юлмартом». В моменте было сложно, но каждая сложность дает прививку силы, кирпичик в новое качество.

— Что вам помогло: нашли учителя, практику, сами с собой работали?

— Кризисы ярко высвечивают зоны, которые надо качественно менять. Когда я перестал пытаться сохранить предыдущее состояние, я начал заходить во все свои неприятные, болезненные моменты. Где-то через психолога, где-то через энергопрактики, где-то попадется книга, где-то нужный человек. Жизнь подкладывает полезные средства только после того, как ты готов в голом состоянии зайти в центр шторма. В компаниях ровно то же самое. Когда ты готов отказаться от того, что есть, ради того, что будет, страх сменяется жутким восторгом, потому что ты на своих глазах преображаешься.

— Кто такой новый Сергей Федоринов сегодня?

— Раньше я считал себя серийным предпринимателем, но относительно недавно осознал и впервые делюсь: я серийный архитектор и инноватор. Я занимаюсь новыми технологиями на стыке социума и ритейла, новыми сетевыми платформами, где каждый как эксперт проявляется в сотрудничестве с другими, и выстраиваются ценностные цепочки. Это надсетевой уровень, интернет 4.0, куда интегрируются товарная, контентная и сервисная составляющие. Все это будет развиваться быстро, первые признаки увидим уже в ближайшие пару лет: поликризис ускорит события. Я визионер: вижу в любом бизнесе точки изменений, которые дадут наибольший эффект. И я детонатор изменений: там, где я присутствую, всегда происходят изменения. Надеюсь, наше интервью станет «детонационным» для многих и сподвигнет поменять угол зрения.

ЭВОЛЮЦИЯ

антикризисных стратегий бизнеса: 2008 – 2026

Мировой экономический кризис, пандемия и нынешняя экономическая неопределенность требуют от предпринимателя совершенно разных реакций. Если раньше антикризисный план можно было свести к сокращению расходов и сохранению денег, то сегодня этого недостаточно

2008–2009

Главное — сохранить деньги и пережить падение спроса



Мировой финансовый кризис был прежде всего кризисом финансовой системы. Проблемы банков и кредитного рынка быстро распространились на реальный сектор: компаниям стало сложнее получать финансирование, инвестиции замораживались, спрос падал. Государства и центробанки в ответ занимались стабилизацией финансовой системы и ликвидности.

Для бизнеса логика действий была примерно такой: сократить расходы, сохранить ликвидность, не допустить кассового разрыва и дождаться восстановления рынка. Собственник превращался в антикризисного финансиста: закрывал кассовые разрывы, договаривался с банками, оптимизировал затраты.

Предприниматели пересматривали инвестиционные планы, сокращали персонал и административные расходы, распродавали или замораживали непрофильные активы, договаривались с банками и поставщиками об отсрочках. Особое внимание уделялось оборотному капиталу: ускорить получение денег от клиентов, уменьшить запасы, отсрочить платежи и высвободить максимум денежных средств из бизнеса. Это была стратегия обороны.

Компания старалась сохранить прежнюю бизнес-модель в расчете на то, что внешняя среда вернется к норме. Сам кризис воспринимался как временное отклонение от привычного состояния экономики. Поэтому рабочим вопросом руководителя было: «Как сохранить компанию до окончания кризиса?».

2020

Выжить недостаточно — нужно быстро перестроиться



Пандемия изменила саму природу кризиса. Если в 2008 году бизнес столкнулся с финансовым шоком, то в 2020-м одновременно остановились производство, торговля, услуги, транспорт и привычные каналы продаж. Разрушались цепочки поставок, закрывались предприятия, сотрудники не могли выйти на работу. Исследования показывали, что шоки предложения и спроса накладывались друг на друга.

Стратегия «сократить расходы и переждать» перестала работать. Ресторану было недостаточно уменьшить штат — нужно было придумать, как работать без зала. Офису — не просто отправить людей домой, но организовать удаленную работу. Производителю — найти новых поставщиков. Ритейлу — перейти в онлайн.

Так на первый план вышли скорость и гибкость, а собственник стал оператором изменений. Компании перевели продажи и обслуживание в цифровые каналы, перестроили цепочки поставок, меняли продукт и формат взаимодействия с клиентом. Пандемия фактически ускорила цифровую трансформацию бизнеса на несколько лет.

Изменилось отношение к запасам и поставщикам. Приоритет получили локальные и альтернативные производители, увеличивалась устойчивость логистики. Бизнес уходил от зависимости от одного источника. Многие изменения, сделанные во время пандемии, впоследствии уже не были отменены.

Вопрос руководителя теперь звучал иначе: «Что мы должны изменить прямо сейчас, чтобы продолжить работать?» Так мы пришли к стратегии адаптации.

сегодня

Кризис перестал быть отдельным событием



Главное отличие нынешней ситуации в том, что предпринимателю все сложнее определить момент, какой сейчас кризис, начался он или закончился. Происходящие события, их интенсивность и взаимовлияние теперь называют поликризисом.

Поликризис — ситуация, когда несколько кризисов разной природы (экономический, политический, технологический, социальный и т. д.) происходят одномоментно и дают кумулятивный эффект нарастания сложности и качественно новый уровень нестабильности.

Для российского бизнеса текущая среда складывается из нескольких факторов одновременно: высокая стоимость финансирования, рост издержек, более осторожный спрос, изменения логистики и внешних рынков, кадровые ограничения и необходимость постоянно перестраивать операционную модель.

Банк России в июле 2026 года отмечал, что ожидания компаний по спросу снизились, а в мониторинге за второй квартал рост издержек был самым часто упоминаемым бизнесом вызовом — его назвали 23% компаний. Недостаточный внутренний спрос оказался второй проблемой.

Если компания одновременно урезает расходы на маркетинг, продажи, обучение сотрудников, автоматизацию и разработку новых продуктов, она действительно получает экономию — но вместе с ней теряет способность восстанавливаться

НОВЫЕ РЕШЕНИЯ

Управлять устойчивостью

В спокойной экономике предприниматель смотрит на выручку, маржу и прибыль. В нестабильной среде нужно регулярно видеть, сколько денег есть в бизнесе сейчас, какие платежи предстоят через месяц, от каких клиентов и поставщиков зависит компания, какая часть затрат является обязательной, а какая может быть остановлена.

Финансовый план должен существовать не в одном варианте, а в нескольких сценариях: что произойдет, если спрос снизится на 10–15%, если вырастут закупочные цены, если задержатся платежи ключевых клиентов или подорожает финансирование. Руководитель должен развить способность заранее увидеть точку, в которой компании придется менять решение.



Перестать сокращать все подряд

Если компания одновременно урезает расходы на маркетинг, продажи, обучение сотрудников, автоматизацию и разработку новых продуктов, она действительно получает экономию — но вместе с ней теряет способность восстанавливаться.

Разделите расходы на три группы: что необходимо сохранить любой ценой; что можно оптимизировать; от чего действительно следует отказаться.

Антикризисный бюджет должен отвечать на вопрос «что поможет нам выйти из кризиса сильнее?».

Искать новые источники выручки

Мы научились быстро менять каналы продаж в пандемию. Теперь поднимаемся на следующий уровень и пересматриваем саму конструкцию доходов, исходя из логики «за что клиент готов платить именно сейчас».

Если один продукт перестает расти, можно искать другой сегмент клиента. Если падает количество крупных заказов — развивать частые небольшие продажи. Если клиент не готов покупать основной продукт, можно менять комплектацию, формат оплаты или сервисную составляющую.



Получается парадоксальная ситуация: предпринимателю одновременно приходится экономить и инвестировать, удерживать людей и повышать производительность, искать спрос и сокращать расходы.

При этом ситуация на рынке труда постепенно меняется: дефицит кадров остается серьезным, хотя его острота снижается. В марте 2026 года нехватку работников отмечала примерно половина опрошенных компаний. Поэтому нынешний антикризисный подход уже нельзя свести к набору разовых сокращений.

Что изменилось за эти годы

В 2008 году предприниматель спрашивал: «Как сохранить деньги и пережить падение?». В 2020-м: «Как быстро перестроить бизнес под новые условия?» Сегодня он спрашивает: ***«Как построить бизнес, способный постоянно адаптироваться к изменениям, не разрушая себя при каждой новой волне неопределенности?»***

Это качественный переход. Кризис больше нельзя рассматривать как короткий период между двумя стабильными состояниями. Для многих компаний сама неопределенность становится частью нормальной предпринимательской среды. Поэтому антикризисная стратегия сегодня — это самостоятельный способ управления бизнесом.

И, возможно, главное конкурентное преимущество ближайших лет будет не у тех компаний, которые лучше всех умеют сокращать расходы, а у тех, кто научился быстрее других замечать изменения, принимать решения и перестраивать модель бизнеса, сохраняя при этом финансовую, операционную и управленческую устойчивость.

КОММЕНТАРИЙ

— Антикризисное управление перестало быть форс-мажором — оно стало частью стратегии компании. Время регулярно вносит свои коррективы, что работало раньше, сегодня уже не актуально. Скорость набирает обороты. Двадцать лет назад антикризисная стратегия заключалась в простых шагах: сократить расходы и переждать, то есть бизнес реагировал постфактум. Теперь кризис стал не событием, а средой.

Что сегодня работает:

- проактивность и сценарное планирование,
- диверсификация каналов,
- автоматизация, оцифровка и применение ИИ,
- гибкость и скорость,
- доверие против агрессивных продаж,
- партнерство.

Кризис как среда требует не только тактики, но и опоры на ценности. Несмотря на различные внешние факторы, держите в фокусе миссию и долгосрочные цели.

Важно не забывать, что при падении спроса расти можно только благодаря устойчивости компании и высокой конкурентоспособности.

ИРИНА АВДЕЕВА
основатель Школы стратегического развития,
Ex-топ-менеджер федеральных компаний,
30 лет в стратегическом управлении



КАК РИСКИ ДЛЯ БИЗНЕСА *ПРЕВРАТИТЬ В ПЛАН ДЕЙСТВИЙ*

Даже неопределенность можно разложить на конкретные угрозы, сигналы и действия. Используйте простую систему, чтобы разобраться, что может произойти, как это заметить заранее и какое решение запустить в нужный момент

Создайте таблицу и внесите 10 угроз, которые сегодня способны ударить по вашей компании. Для каждой определите четыре критерия: насколько вероятно событие, каким будет ущерб, по какому признаку его можно заметить заранее и что компания сделает, если оно произойдет.

Таблица рисков. Пример

№	Угроза	Вероятность (1–5)	Ущерб (1–5)	Риск (В × У)	Ранний сигнал	Что делать, если произойдет
1	**Потеря ключевого клиента** — уход крупного клиента или снижение объемов сотрудничества	4	5	20	Снижение активности клиента, задержки в оплате, упоминания о смене подрядчика	Усилить работу с клиентом, предложить новые условия, активизировать продажи и диверсифицировать клиентскую базу
2	**Уход ключевого сотрудника** — менеджер или специалист с уникальной экспертизой покидает компанию	3	4	12	Снижение вовлеченности, меньше инициатив, поиск работы, разговоры о смене	Удержать: обсудить мотивацию, планы развития, предложить новые задачи или условия. Подготовить план передачи задач
3	**Кибератака / утечка данных** — потеря данных, взлом, блокировка систем	2	5	10	Подозрительная активность в системах, фишинговые письма, жалобы на сбои	Включить план ОКИБ: изолировать угрозу, восстановить доступ, уведомить клиентов и партнеров

Ранжируем угрозы

Оцените вероятность и ущерб по шкале от 1 до 5 и перемножьте показатели. Риск с вероятностью 4 и ущербом 5 получит 20 баллов и должен обсуждаться раньше угрозы с низкой вероятностью и небольшими последствиями.

СИГНАЛ ДОЛЖЕН БЫТЬ ТАКИМ, ЧТОБЫ ЕГО МОЖНО БЫЛО ПРОВЕРИТЬ ПО ЦИФРЕ, ДАТЕ ИЛИ СОБЫТИЮ, А НЕ ПО ОЩУЩЕНИЮ

Риск нужно увидеть до того, как он стал проблемой. Например, «не хватит денег» — слишком расплывчато. Рабочий сигнал — «денежного запаса осталось на 8 недель». «Может уйти менеджер» — тоже не управленческий критерий. Настоящим сигналом его делает снижение активности сотрудника или заявление об уходе. Чем точнее сигнал, тем меньше времени команда потратит на споры о том, есть ли проблема.

Следующий шаг — заранее определить порог действия. Например, если поставка задерживается больше пяти дней, подключается резервный поставщик; если больше десяти — компания переносит часть заказов и предупреждает клиентов. В этот момент руководителю уже не нужно принимать эмоциональное решение в авральном режиме, так как команда заранее знает, что делать.

Прикрепляем человека

У каждого риска должны быть конкретный ответственный, срок проверки и понятный следующий шаг. Формулировка «найти запасного поставщика» ничего не меняет. Рабочая постановка звучит так: «Ирина до 18 августа запрашивает цены и сроки у трех поставщиков; 20 августа руководитель принимает решение».

Раз в неделю достаточно короткой встречи: появились ли новые сигналы, изменился ли уровень угрозы, выполнены ли действия, не превратился ли риск в уже случившуюся проблему.

Ответственным за риски назначается не собственник, а кто-либо из команды. Собственнику имеет смысл раз в месяц показывать 5 наиболее опасных рисков — с текущей угрозой, ближайшим действием и решением, которое требуется от руководства.

Заземляемся

Из десяти угроз выберите 3 с наибольшим потенциальным ущербом и для каждой определите

- ранний сигнал,
- порог действия,
- ответственного,
- шаг, который нужно выполнить в течение недели,
- решение, которое требуется принять.

Обязательно привяжите риск к бизнесу в цифрах: сколько денег компания может потерять, какой клиент уйдет, какой срок будет сорван, какие расходы вырастут. Если риск уменьшает выручку, увеличивает расходы или задерживает заказ, это должно быть указано прямо: «задержка сырья на 14 дней — потеря двух заказов на 1,2 млн рублей».

Таким образом, каждый ответственный получит свой антикризисный алгоритм. Если сомневаетесь в качестве реализации, проведите «учения»: в игровой обстановке отработайте потенциальные риски и поведение команды. И главное — не требуйте от себя и команды идеальной стратегии. Создайте понятную систему работы с рисками и регулярно анализируйте изменения.

Остаемся открытыми

Клиенту важно понимать, с кем он работает. Партнеру — насколько компания надежна. Сотруднику — кто принимает решения и куда движется бизнес. Поэтому личный бренд предпринимателя и корпоративный бренд становятся частью антикризисной устойчивости: первое лицо регулярно говорит о том, что происходит с рынком, объясняет решения компании, показывает результаты. Корпоративный бренд при этом подтверждает обещания действиями.

3 НОВЫХ СЛОЯ УСТОЙЧИВОСТИ *ДЛЯ КОМПАНИИ*

Кризис редко ломает экосистему одним ударом. Сначала он проверяет, умеют ли компании быстро менять курс. Затем показывает, кто действительно готов делиться ресурсами и действовать вместе. И только потом становится ясно, способна ли система использовать потрясение для обновления или просто вернется к прежним уязвимостям



Три новых слоя устойчивости предпринимательской экосистемы — маневр, сцепление и обновление, которые должны работать одновременно: быстро менять операционные решения, удерживать взаимодействие между участниками и превращать кризисный опыт в новую конфигурацию. Разберемся*, какие действия укрепляют каждый из слоев и как понять, выдержит ли бизнес следующий сбой еще до того, как он случится.

СЛОЙ 1

Маневр:
способность менять курс

Первый слой отвечает на вопрос: может ли компания или экосистема действовать, когда прежние планы больше не работают?

Кризис меняет спрос, стоимость денег, логистику, правила, клиентов. В такой ситуации бесполезно пытаться идеально исполнить стратегию, подготовленную полгода назад. Нужно научиться быстро менять маршрут, не теряя цель. При этом маневр совершается не хаотично, у него есть правила и границы: компания понимает, какие расходы можно остановить без разрушения бизнеса; знает, какой продукт можно упростить и вывести на рынок быстрее; имеет несколько каналов продаж; умеет временно перераспределять людей между задачами; принимает решения короткими циклами.

Действия на уровне маневра

Для предпринимателя:

1. Разделить активы на критические и заменяемые. К критическим относятся деньги, сотрудники, лицензии, данные, поставщики и доступ к клиентам.
2. Подготовить три сценария работы: при падении спроса на 20%, 40% и 60%.
3. Сократить цикл проверки гипотезы. В кризисе лучше провести пять дешевых тестов за месяц, чем один идеальный запуск через полгода.
4. Назначить человека, который имеет право быстро менять операционные решения без многоуровневого согласования.
5. Раз в месяц проверять, какие зависимости остаются единственными: один банк, один крупный клиент, один поставщик, один канал привлечения трафика.

Для экосистемы:

- Создать общий реестр доступных производственных мощностей, экспертов и поставщиков.
- Финансировать короткие пилоты вместо долгих программ с заранее заданным результатом.
- Разрешить участникам объединять закупки, логистику, маркетинг и обучение.

СЛОЙ 2

Сцепление:
способность не распасться

Второй слой — качество связей. Он отвечает на вопрос: остаются ли участники экосистемы связанными, когда каждому приходится спасать собственный бизнес?

Если в хорошие времена партнерство держится на удобстве, то в кризис проявляется его настоящая природа: компании не доверяют друг другу, никто не делится запасами, клиентами, информацией и компетенциями. Внутри бизнеса все ждут указаний сверху, и реакция запаздывает.

Сцепление предлагает альтернативу постоянным собраниям и единой штаб-квартире. Попробуйте сделать выбор в пользу понятных правил взаимодействия и хотя бы минимального уровня доверия, который позволяет действовать без долгих переговоров.

Действия на уровне сцепления

Для предпринимателя:

1. Договориться с ключевыми партнерами о порядке действий при сбое поставок или платежей, фиксировать договоренности письменно, даже если отношения кажутся дружескими.
2. Заранее определить, какой информацией можно делиться и на каких условиях.
3. Поддерживать отношения с конкурентами в смежных сегментах.
4. Регулярно проводить совместные учения: например, моделировать потерю основного поставщика.



Для отраслевых объединений:

- Создать единый канал сообщений о дефиците, изменениях регулирования и доступной помощи.
- Назначить координаторов по направлениям: финансы, кадры, логистика, экспорт и т.д.
- Проводить закрытые встречи, где компании могут обсуждать реальные проблемы.
- Организовать взаимные рекомендации сотрудников и временные командировки специалистов.
- Формировать резервные цепочки поставок между участниками.

* Подход опирается на исследование “Entrepreneurial resilience in polycrisis: Adaptation via improvizational action, institutional workarounds, and strategic reconfiguration” («Устойчивость предпринимательства в условиях поликризиса: адаптация с помощью импровизационных действий, институциональных обходных путей и стратегической реконфигурации»), опубликованное на www.cambridge.org, где устойчивость предпринимателей связывают с импровизационными действиями, институциональными обходными решениями и стратегической перестройкой.

СЛОЙ 3

Обновление:
способность выйти из кризиса другой

Третий слой отвечает на вопрос: что система изменит в себе после потрясения?

Если после кризиса компания просто возвращается к прежним процессам, она восстанавливает и прежние уязвимости. Поэтому устойчивость нельзя измерять только скоростью возврата к докризисным показателям. Более здоровый результат выглядит как снижение старой выручки, но появление нового продукта, рынка или способа работы.

Обновление включает отбор того, что нужно сохранить, отказ от процессов, которые больше не работают, и создание новых связей, продуктов и институтов.



Действия на уровне обновления

Для предпринимателя:

1. Провести разбор кризиса через 30, 90 и 180 дней после его острой фазы.
2. Отделить удачную импровизацию от случайного везения.
3. Превратить временные решения в регламенты, если они доказали свою пользу.
4. Убрать продукты, клиентов и процессы, которые потребляют ресурсы и больше не соответствуют рынку.
5. Выделить отдельный бюджет на эксперименты после кризиса, когда у команды обычно возникает соблазн только экономить.

Для экосистемы:

- Создать фонд или программу быстрого запуска новых проектов на базе кризисных компетенций.
- Поддерживать переход сотрудников из исчезающих отраслей в растущие.
- Привлекать внешних игроков, чтобы экосистема не замыкалась на привычном круге участников.

Как применять модель

Три слоя устойчивости удобно проверять в связке:

Слой	Главный вопрос	Признак слабости	Первое действие
Маневр	Можем ли мы быстро изменить операционный план?	Решения принимаются дольше, чем меняется рынок	Сократить цикл планирования и дать командам ограниченные полномочия
Сцепление	Помогут ли участники друг другу в момент дефицита?	Каждый защищает только собственный ресурс	Создать карту партнеров и правила взаимной поддержки
Обновление	Станем ли мы сильнее после кризиса?	Организация просто возвращается к старой модели	Провести разбор решений и выбрать новые направления

КОММЕНТАРИЙ

— В проектах, которыми я управляла, я рассматривала кризисы не только как угрозу, но и как стресс-тест бизнес-модели. Он показывает то, что в стабильный период легко не замечать: где компания зарабатывает на самом деле, какие клиенты и продукты создают ценность и экономический результат, а какие существуют по инерции. В кризис часто выясняется, что проблема не в недостатке эффективности, а в том, что компания слишком долго оптимизировала модель под прежние правила игры. Поэтому я бы добавила регулярный «кризисный аудит»: моделировать несколько внешних шоков и заранее определять, какие решения компания примет в каждом сценарии. Например, что произойдет с бизнесом, если исчезнет ключевой клиент, канал, поставщик или источник дохода.

АННА МЕТИК
Директор цифровых бизнесов (финтех, инвестиции, страхование), эксперт по цифровой трансформации, независимый бизнес-консультант



Текст: «ЛЮДИ-БРЕНДЫ»
Иллюстрации: генерация ИИ

От кризис-менеджмента к стратегической устойчивости: *что говорят свежие исследования*

За последние пять лет слово «устойчивость» вырвалось из узкого круга риск-менеджеров и стало одним из самых частых в отчетах советов директоров. В 2019-м об устойчивости писали как о плане действий на случай, если что-то пойдет не так. В 2025–2026-м — как о способности жить в состоянии, когда «не так» стало нормой



Новые смыслы старых установок

По данным EY, упоминания устойчивости в корпоративных отчетах последних двух лет выросли втрое, но главное — изменился смысл. Удары неизбежны, нет смысла учиться бесконечно восстанавливаться после них, нужно научиться двигаться так, чтобы эти удары не сбивали с пути.

Четыре большие консалтинговые фирмы — EY, PwC, KPMG, Deloitte — в своих отчетах за 2025–2026 годы сходятся в одном: устойчивость из пассивной категории перешла в активную. Ее насытили такие термины, как адаптивность, движение, гибкость, скорость реакции внутри компании. В отчете PwC 2026 года приводится пример: фирмы, которые сумели за две-четыре недели реализовать операционные перемены, оказались устойчивее тех, у кого были идеальные бизнес-планы, но долгая бюрократия.

Непрерывное обучение — растиражированный постулат из прошлого обрел дополнительную краску: обучаемся, но с опорой на достижения. В отчете Deloitte за сентябрь 2025-го подчеркивается: компании, которые анализируют не только провалы, но и успехи, учатся быстрее. После каждого проекта нужно сделать разбор того, что сработало, извлечь паттерны и потом использовать их как правила работы в новых условиях.

Системный конструкт и прагматика процессов

В России картина следующая. По данным «МойСклад», более 60% компаний малого и среднего бизнеса сохранили или улучшили финансовые показатели в 2025–2026-м.

55–60% предпринимателей оценили результаты как соответствующие ожиданиям, еще 8–10% сообщили о росте выше прогнозов. Несмотря на инфляцию, дефицит кадров и высокую стоимость кредитов, бизнес держится.

Кто сумел за две-четыре недели реализовать операционные перемены, оказались устойчивее тех, у кого были идеальные бизнес-планы, но долгая бюрократия

Исследование «Точка Банка», опубликованное ко Дню российского предпринимателя, показывает, что в 2026 году в России открытий бизнеса на 26% больше, чем закрытий. За 12 месяцев с мая 2025-го по апрель 2026-го зарегистрировалось 1,28 миллиона юридических лиц и ИП, ликвидировано 1,02 миллиона. Чистый прирост — почти 262 тысячи новых субъектов. Кто-то уходит, кто-то приходит, рынок дышит.

Основной фокус российского бизнеса в 2026-м — улучшение продуктивности через команды. По данным отчета Regroup, в приоритете — поддержание устойчивости организации, прагматичность процессов, слаженность работы руководящей команды. Устойчивость становится системным конструктом. В исследовании СПбГУ 2025 года ее определяют как процесс, обеспечивающий деятельность профессионалов, команд и организации в условиях рисков. То есть адаптивное лидерство становится ключевой компетенцией и требует распределенного принятия решений, культурной гибкости и системного доверия. Новый лидер умеет слушать и меняться.

Операционная, финансовая и организационная устойчивость растут. По данным Всемирного экономического форума, между 2024 и 2025 годами все три измерения показали рост: операционная устойчивость плюс 18 процентных пунктов, финансовая плюс 15, организационная плюс 14. Компании учатся. Это касается и людей: их готовности меняться, учиться, говорить правду и действовать, даже когда нет гарантии, что все получится.

Ритуал вместо контроля

Когда будущее становится менее предсказуемым, мозг особенно цепляется за то, что можно контролировать. Отсюда бесконечное обновление новостей, проверка почты, попытки заранее просчитать все варианты, постоянное переключение между задачами. Парадокс в том, что избыток контроля быстро превращается в дополнительный источник напряжения.

Американская психологическая ассоциация в рекомендациях по стрессу отдельно обращает внимание на силу привычного распорядка: повторяющиеся действия помогают вернуть ощущение опоры. Не обязательно пытаться контролировать все. Достаточно заранее решить, что утром сначала будет завтрак и прогулка, а потом новости. Или что после определенного часа рабочие сообщения остаются до следующего дня.

Последнее особенно актуально для предпринимателей и руководителей. У работы сегодня почти нет естественного финала. Ноутбук закрыт, а разговор продолжается в голове. Письмо, на которое не ответили, цифра из отчета, сложное решение, завтрашняя встреча — все это легко переезжает вместе с человеком на вечер и в постель.

Здесь помогает собственный ритуал окончания рабочего дня. Например, перед уходом запишите несколько незакрытых вопросов и рядом — следующий шаг по каждому. Не решить их, не найти идеальный ответ, просто оставить себе понятную точку входа на завтра. После этого закрыть компьютер и физически сменить место: выйти пройтись, поехать домой, зайти в магазин.

ВОЗ отдельно говорит о том, что на психическое состояние влияют сами условия работы: чрезмерная нагрузка, недостаток контроля, нестабильность. Поэтому разговор о личной устойчивости имеет границу. Человек не обязан дыхательными упражнениями компенсировать систему, в которой от него постоянно требуют невозможного.

Есть и совсем буквальный способ вернуться в рабочее состояние — через тело. Когда день проходит между экраном, телефоном и переговорной, собственное тело довольно быстро превращается в транспортное средство для головы. Между тем регулярное движение связано с психологической устойчивостью. Выберите движение, которое действительно хочется повторять. Для одного это бег, для другого — бассейн, для третьего — сорок минут пешком. Устойчивость плохо сочетается с привычками, которые приходится каждый раз заставлять себя выполнять.

И, наконец, еще один слой — понимание, ради чего вообще все это выдерживать. Эффект осмысленных занятий сохраняется дольше. Речь здесь не обязательно о большой миссии. Скорее, о способности замечать, что в собственной жизни имеет вес. Работа, которую хочется делать. Ребенок, с которым важно проводить время. Дом, который хочется обустраивать. Люди, которым хочется звонить. Книга, которую хочется дочитать. Даже обычный ужин, ради которого иногда стоит вовремя закрыть ноутбук. Буднично? Но именно из таких вещей жизнь и состоит.

Важно не превратить идею «прокачать устойчивость» в еще одну работу, задачу или проблему. Выберите то, что действительно вам помогает, а не забирает дополнительно ресурс

5 новых полезных привычек, которые можно внедрить в свою жизнь уже сегодня

1 **Намерение на день** — одна фраза вроде: «Сегодня я буду замечать возможности» или «Я дам себе право двигаться в своем темпе».

2 **Растяжка + благодарность** — утром, пока тело пробуждается, назвать три вещи, за которые вы благодарны.

3 **Двухминутный сброс** — в любой момент стресса расслабить плечи, разжать челюсть, сделать 5 медленных вдохов. Мозг учится связывать этот паттерн с состоянием покоя.

4 **Окно для новостей** — 15–20 минут в день в фиксированное время, затем закрыть и переключиться (чай, книга, тишина).

5 **Вопрос дня** — вместо «что прошло хорошо?» спросить: «Какой вызов я сегодня прошел и как я с ним справился?»

ПЕРЕЗАГРУЗКА:

С ЧЕГО НАЧАТЬ, ЕСЛИ ПОРА ВСЕ ИЗМЕНИТЬ

Рынок изменился, и возврата к «старой нормальности» не будет. Новые игроки с другими моделями, цифровыми инструментами и скоростью кажутся недосягаемыми. Мотивация, запросы, ценности клиентов трансформируются. Команда перестала откликаться на старые методы управления. Мы попросили участниц рубрики дать совет другу-предпринимателю, оказавшемуся в точке пересборки, ответив на вопрос: какие три конкретных и принципиально важных шага сделать в первую очередь для осознанной и результативной перезагрузки?



АНАСТАСИЯ ШЕРЕМЕТЕВА
Системный маркетолог, эксперт по стратегиям продвижения

+7 978 749 0643

— На точке пересборки я бы посоветовала три шага.

1 **Сделать честный аудит:** что приносит деньги, что съедает время, кто ваши клиенты. Без этого вы не увидите, что менять.

2 **Выбрать одну точку роста.** Не распыляться, не хвататься за все. Один продукт, один канал, 80% ресурсов. Среда не прощает распыления.

3 **Начать делать, а не планировать.** Запустить за 7–14 дней, получить обратную связь, скорректировать. Деньги приносят только действия, а не стратегии на бумаге.

Пересборка — это не разовое событие, а новый способ мышления. Действуйте с тем, что есть, прямо сейчас.

Реклама. ИП Шереметева Анастасия Михайловна
ИНН: 920153991490
erid: 2VtzqxmLtah



ЕЛЕНА ВОЕВОДА
Телесный психотерапевт, гипнотерапевт, автор системы управления психофизическим состоянием человека

+7 913 899 9034

— Я бы рекомендовала начать не с новой стратегии, а с честной диагностики. Первое — остановиться и увидеть, что действительно перестало работать, а что просто страшно менять. Второе — определить, куда вы хотите прийти сегодня, отделив собственные цели от привычных сценариев. Третье — привести в ресурс своё состояние: решения, принятые из страха и истощения, редко создают сильную систему. Осознанная перезагрузка начинается с человека — и только потом меняется бизнес.

Реклама. Воевода Елена Юрьевна
ИНН: 540324142117
erid: 2VtzqwnmbCq

СВЕТЛАНА ЛОМАКИНА
Телесно-ориентированный психолог, социальный технолог



Разлад — это состояние, когда все находится в неправильном соотношении: скрипит, рвется, фальшивит. Если мысли расходятся с делом, все время не до себя, движение не доставляет удовольствия, нарушен сон и в отношениях раздрай — пора на перезагрузку.

1 **Признать: «Я больше не выдерживаю по-старому».** Не игнорировать тонкие болевые сигналы тела и собственное состояние. Наша животная составляющая терпелива и вынослива, но это не значит, что нужно продолжать жить в режиме выживания.

2 **Наладить контакт с собой настоящим.** Заметить привычные поведенческие реакции, построенные на страхе: когда мы избегаем, замираем, защищаемся или нападаем. Услышать себя, обратить внимание на свои истинные потребности и по-доброму на них откликнуться.

3 **Учиться слышать других, договариваться, выбирать и действовать, сохраняя здоровье и вкус к жизни.** Перестраивать собственное мышление и привычные способы взаимодействия.

Перезагрузка бизнеса начинается с человека, который им управляет.

+7 910 402 6964

Реклама. Ломакина Светлана Петровна
ИНН: 501601325908
erid: 2VtzqvBCJPF



АННА ВАВЕР
Сооснователь бренда авторских украшений Le Boulet

— Если предпринимателю пора сделать перезапуск своего дела, то, во-первых, нужно понять, что конкретно сломалось. Бизнес-модель устарела, рынок полетел или тот, кто является моторчиком бизнеса, выгорел? Если исчерпан ресурс у «главного», то никакая перезагрузка компании не поможет. Нужно прежде всего восстановиться, вернуть себе силы и энергию.

Во-вторых, не надо тратить время на выработку новой стратегии, можно нанять профессионалов, которые помогут проанализировать работу с одним ключевым клиентом и определить, какие его потребности вы закрываете. Особенно с морально-этической точки зрения. Затем выберите нескольких ключевых клиентов, которые ушли, и выясните, что их мотивировало прекратить сотрудничество.

В-третьих, поймите, какие из ваших продуктов или услуг наиболее востребованы, а какие наименее, и пересмотрите продуктовый портфель. То же самое сделайте с командой: попрощайтесь с сотрудниками, которые не дают нужного результата, обновите штат, возьмите людей с нестандартным видением.

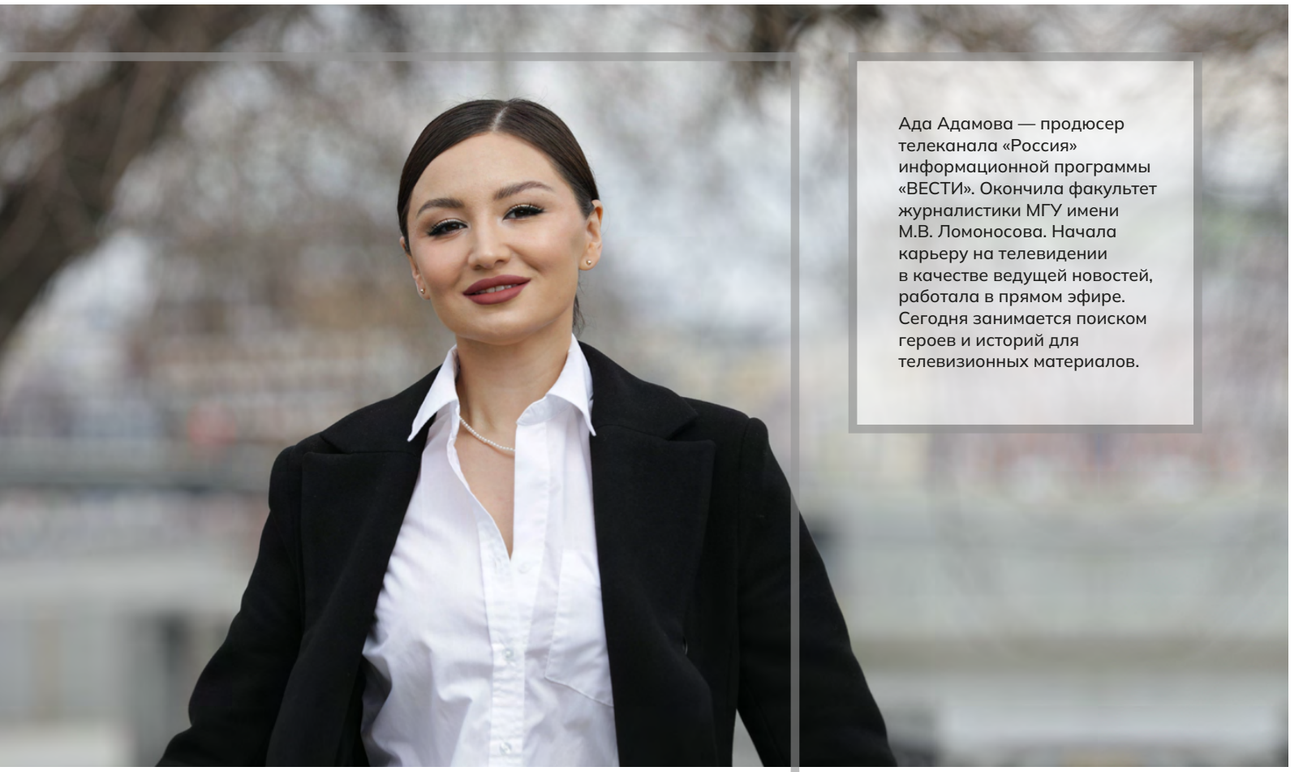
leboulet.ru
+7 925 590 0152

Реклама. ИП Вавер Анна Андреевна
ИНН: 773774729280
erid: 2VtzquxGb4h

Интервью: «ЛЮДИ-БРЕНДЫ»
Фото: Личный архив героя

КАК ПРЕДПРИНИМАТЕЛЮ ИЛИ ЭКСПЕРТУ ПОПАСТЬ НА ТВ:

ЧТО ДЕЙСТВИТЕЛЬНО ИНТЕРЕСУЕТ РЕДАКТОРОВ И ПРОДЮСЕРОВ



Ада Адамова — продюсер телеканала «Россия» информационной программы «ВЕСТИ». Окончила факультет журналистики МГУ имени М.В. Ломоносова. Начала карьеру на телевидении в качестве ведущей новостей, работала в прямом эфире. Сегодня занимается поиском героев и историй для телевизионных материалов.

Героями телевизионных сюжетов становятся не только известные люди. Редакции ищут тех, кто может объяснить происходящее, поделиться необычным опытом или показать проблему, о которой важно рассказать. Как продюсеры находят таких людей, что написать редакции и как вести себя перед камерой, рассказывает Ада Адамова, продюсер телеканала «Россия», которая более десяти лет работает на телевидении и знает его не только по ту сторону экрана

— Ада, как вы сами пришли на телевидение?

— Я окончила факультет журналистики МГУ имени М.В. Ломоносова и уже тогда знала, что хочу связать свою жизнь с телевидением. Начала с должности телеведущей новостей, вела прямые эфиры, а первое интервью взяла у отца Филиппа Киркорова — Бедроса Киркорова.

Помню свои первые прямые эфиры в особенности, ведь именно в них проявляются характер, ответственность, собранность, умение концентрироваться и выкладываться.

— Вы около 13 лет работаете на телевидении и находите людей и истории для эфира. Кого и где сегодня ищут журналисты?

— Потенциальному герою необязательно быть известным, где-то это даже и не нужно. Лично для меня важны оперативность, легкость на подъем и пунктуальность человека, остальное я решу.

Истории ищу в ВК, Telegram. Могу написать кому угодно в соцсетях или подойти на улице. У меня очень сильная интуиция, которой я доверяю. Мне пишут или звонят сами люди. Я открыта для диалога, всегда отвечу и, если в моих силах помочь разобраться в ситуации, помогу.

— Представим обычного предпринимателя или эксперта. У него есть бизнес, опыт, интересные кейсы, но он уверен, что телевидению рассказать ему нечего. Как понять, какая история может заинтересовать редакцию?

— Интересно что-то аутентичное. Например, человек создает необычные предметы. Или проблемная ситуация, в которой его никто не слышит. У нас было несколько случаев, когда после выхода материалов в эфир дело брал на контроль председатель Следственного комитета Александр Бастрыкин.

Чаще всего сначала появляется тема, потом редакция ищет под нее человека. К примеру, вышел закон, нужен тот, кто на себе почувствовал его действие. Кризис в отрасли: ищем того, кто выжил или закрылся.

— Допустим, человек нашел свою тему. Что ему делать дальше?

— Можете написать мне во «ВКонтакте». Есть специальные медиасообщества. Пишите кратко и по делу, чтобы продюсер прочитал первые несколько предложений и понял суть. Текст должен начинаться с того, что, где и когда произошло. Например, «Здравствуйте, я Мария Иванова, проживаю в Москве, в районе Чертаново, 3 дня назад я обнаружила, что моей несовершеннолетней дочери звонили и писали неизвестные, угрожали и в итоге смогли ее убедить открыть сейф с деньгами и вынести им, звонившие оказались телефонными мошенниками».

Большое количество фото, видео и документов отправлять не нужно. Если это социальная проблемная история, достаточно 3-4 материала. Когда нужны уточнения, мы сами попросим.

Если говорить об экспертах, то можно отправить свое резюме или в сообщении указать направление профессиональной деятельности. Напишите, есть ли опыт на ТВ и в каких передачах. Если опыта нет, то можно так и сказать, что опыта нет, а желание есть.

А если вы уже дозвонились до продюсера или редакции, не стесняйтесь напомнить о себе и своей истории. В саморекламе есть польза: если ваши компетенции и отзывчивость откликаются, то вы уже сможете быть на ТВ.

— Какие ошибки допускают предприниматели и эксперты, когда пытаются попасть на телевидение?

— **Первая ошибка:** долго рассматривают предложение или долго отвечают. Новости — это про скорость и оперативность. У меня есть одна из любимых героинь, которой ты можешь позвонить в любое время и спросить: «Что вы делаете завтра?» А она моментально отвечает: «Снимаюсь у вас!» Все. Такой диалог я действительно ценю.

Вторая ошибка: присылают длинные презентации и множество файлов. Не всегда есть время и возможность их прочитать.



Третья ошибка: записывают голосовые сообщения. Лучше сначала уточнить, удобно ли продюсеру их слушать.

— Как подготовиться к съемке человеку, который впервые окажется перед телевизионной камерой?

— Не стесняться и не волноваться. Не учите свой текст наизусть, лучше говорите своими словами. Выделите несколько ключевых тезисов, которые хотите донести. Страх камеры есть у многих. Ваша задача — не бороться со страхом, а начать говорить по существу. Страх уйдет на третьем-четвертом предложении. Одежда — однотонная, без мелкого узора и логотипов. Главное, чтобы вам было комфортно.

— У человека может быть всего 10–20 секунд в итоговом сюжете. Как за это время сказать главное?

— Нужно отчетливо понимать суть того, что вы хотите сказать. Лаконичность и порядок в голове сразу сделают свое дело. Редактор возьмет короткую фразу без вводных конструкций: «Цифры говорят обратное», «Я вижу это каждый день» и так далее. А вот «как бы», «в общем-то» и другие подобные слова — не возьмет.

— Как из разового появления в эфире вырасти в эксперта, которого регулярно приглашают за комментариями?

— Важны оперативность и предсказуемость: вы отвечаете на письма и звонки, приезжаете вовремя. Если говорить о теме, то вы следите за повесткой и предлагаете новые детали, не повторяете один и тот же комментарий.

— Вы работали на Донбассе. Когда и в каком качестве?

— В 2023 году я была в командировке в рамках масштабного проекта совместно с Сергеем Карякиным и его шахматным клубом для детей Донбасса. Это был один из моих самых непростых дней в полях, потому что ты видишь глаза солдат, слышишь раздирающие душу истории из жизни граждан и быстро снимаешь, чтобы, не дай Бог, что-то сверху не прилетело. А в этом году я узнала, что была внесена в базу «Миротворец».

— Ради каких людей и историй вы продолжаете любить свою работу?

— Искренне приятно, когда после новостного сюжета дело сходит с мертвой точки. Когда люди пишут и говорят: спасибо, если бы вы нам тогда не ответили, мы бы не знали, что делать. Герои-эксперты тоже часто пишут хорошие слова, особенно те, кто выступает впервые. И к слову, я чаще стараюсь брать в эфир новые имена и лица, даю человеку возможность, о которой он когда-то просто мечтал.

5 ВЕЩЕЙ, КОТОРЫЕ СТОИТ СДЕЛАТЬ ДО ОБРАЩЕНИЯ НА ТВ

1. ***Найдите свою историю.*** Подумайте, что в вашем опыте необычного, актуального или полезного зрителю.
2. ***Свяжите историю с повесткой.*** Новый закон, изменения в отрасли или актуальная проблема могут стать поводом для сюжета.
3. ***Предложите тему редакции.*** Используйте профессиональные медиасообщества или обращайтесь к журналистам и продюсерам напрямую.
4. ***Будьте на связи.*** На предложение о съемке важно отвечать оперативно: новости не ждут.
5. ***Подготовьте несколько тезисов.*** Не заучивайте речь — научитесь коротко и своими словами объяснять главное.

СЕРГЕЙ МИРОНОВ,

«МЯСО&РЫБА» И «ЧЕБУРЕШНАЯ BY MIRONOV»:

«Я ВСЕ ВРЕМЯ РАБОТАЮ НА БЛАГО РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА»



В девяностых он трудился барменом, а сегодня представляет интересы индустрии общественного питания в правительстве. Ресторатор и омбудсмен рассказывает о том, как принимает вызовы рынка, что думает о личном бренде и зачем работает на общественных началах

Интервью: Екатерина Коромыслова
Фото: Пресс-служба «Мясо&Рыба»

Сергей Миронов — известный российский ресторатор, эксперт в области общественного питания и активный общественный деятель, защищающий интересы бизнеса. Родился 18 марта 1975 года в Баку. В 2002 году окончил Академию труда и социальных отношений по специальности «юриспруденция». В ресторанном бизнесе с 1996 года. Основатель ресторанов «Мясо&Рыба» и «Чебурешная by Mironov». Председатель Координационного совета Федерации ресторанов и отельеров. Общественный уполномоченный в сфере ресторанного бизнеса Москвы. Сопредседатель Экспертного Совета при корпорации МСП.

Реклама. Миронов Сергей Константинович
ИНН 773605944606
erid: 2Vtzqwjw1Ed

— Сергей, у российских предпринимателей сейчас тяжелые времена. С какими вызовами столкнулся ресторанный бизнес за последние два-три года?

— Первый и, пожалуй, основной вызов — рост сегмента готовой еды в ритейле. Супермаркеты сегодня активно продают готовые блюда и тем самым отбирают серьезную долю трафика у рестораторов.

Следующий вызов — падение потребительской активности. Люди стали гораздо больше экономить и переходят в более демократичные ценовые форматы.

Третий вызов — нормативная нагрузка на общепит. Принимается огромное количество норм и правил. Чтобы их выполнить, нужны дополнительные сотрудники, ресурсы и время, что сильно снижает рентабельность ресторанов.

И четвертое — кадровый голод. Этот вакуум серьезно влияет на уровень сервиса: заставляет





повышать зарплаты, но снижать требования к кандидатам.

В ЛЮБОЙ КРИЗИС ЕСТЬ МЕСТО ГАСТРОНОМИЧЕСКОМУ СЧАСТЬЮ



— Как эти вызовы преодолеваете вы?

— Я постарался учесть все факторы и, помимо «Мясо&Рыбы», запустил «Чебурешную by Mironov». Ее можно назвать сетью чебуречных завтрашнего дня. Здесь мы оптимизировали количество сотрудников, организовали доставку, разработали специальную рецептуру теста, которая позволяет делать немасляные чебуреки, а главное — доставлять их без потери качества. Даже если клиент откроет заказ через час, внутри чебурека окажется горячий (!) бульон. В ассортименте — 15 видов начинок: барбарис, краб, артишоки, вишня, форель, жульен с креветками, мясо ягненка... Буквально на любой вкус. Именно такую концепцию выгодно развивать сегодня, и мы с каждым днем усиливаем это направление.

— Вы начинали барменом и дошли до руководителя, консалтера и омбудсмена в своей сфере. Какая из ролей далась проще, а какая труднее всего? Какие деловые и личные качества они помогли развить?

— Самая простая и беззаботная работа, которая у меня была, — это бармен. Каждый день деньги, нет ответственности за людей и каких-то особых проблем. Если в одном месте что-то пошло не так, можно просто уволиться и устроиться в другое. А вот когда у тебя компания, много франчайзи, то, конечно, на тебе в режиме 24/7 лежит огромная нагрузка. Сначала интересно, а потом понимаешь всю тяжесть бремени.

Что касается прокачки качеств, то вся работа в ресторанном бизнесе развивает у меня ответственность и подпитывает перфекционизм. Я люблю порядок и все время пытаюсь что-то оптимизировать и улучшить.

— Расскажите, как выстраиваете работу с командой?

— Разрыв между лидером и командой — это проблема, наверное, каждого предприятия. Надо работать с коллективом, объяснять им, вместе решать проблемы. И, конечно, если кто-то не тянет, его надо менять, потому что бесконечно «точить» человека нельзя.

— В пандемию именно ваша деятельность омбудсмена помогла освободить кафе и рестораны от уплаты НДС. За какие еще инициативы и новшества отрасль может вам сказать спасибо?

— Да, НДС — это большая победа. Но кроме того нам удалось изменить критерии отнесения к субъектам МСБ (малого и среднего бизнеса — *Прим. ред.*) для ресторанного бизнеса, увеличив количество работников до 1500 вместо 250. Благодаря этому рестораны сохраняют право на пониженные страховые взносы.

Еще одно серьезное достижение — удалось отстоять льготные страховые взносы для ресторанов.

Дальше — новый СанПиН, который действует с 1 сентября 2026 года. Пришлось с коллегами долго работать с Роспотребнадзором, чтобы документ получился исполнимым, более адекватным. И он, я считаю, стал в сто раз лучше того, что было раньше.

Следующий блок — маркировка. Мы постарались облегчить работу с ней для всей отрасли, насколько это возможно. Работали с Единой системой цифровой маркировки ЦРПТ, изучали вопросы, искали взаимоприемлемые решения. Нужно было сохранить прослеживаемость товаров, но при этом не повесить на рестораны неподъемную нагрузку — и это удалось сделать.

И конечно, важный момент — разрешение продажи алкоголя на летних верандах и в сезонных кафе при соблюдении заведением определенных условий. Посетители, будем честны, всегда пили алкоголь на верандах, но это было официально запрещено, и любой проверяющий мог отобрать у заведения лицензию. Теперь угроза снята.

За всеми этими и другими вопросами, которые я как омбудсмен и мои коллеги последовательно решаем с государством, — огромный системный труд, причем на общественных началах. Я все время работаю на благо ресторанного бизнеса даже в тех должностях, которые не приносят коммерческой выгоды, и буду продолжать это делать.

— В этом номере мы много говорим о кризисе. Дайте совет предпринимателям, которые чувствуют себя потерянными и ищут опору.

— Если вы понимаете, что уже очень сильно вложились в свое дело и начали потихонечку перегорать, — значит, пора жестко менять приоритеты. Не нужно умирать на работе. Учитесь переключаться: больше отдыхать, развлекаться, найдите хобби. Обязательно обеспечьте себе реальное время для отдыха. Даже если вам безумно хочется поработать, вот прям насильно перестаньте. Принципиально исключите из рабочего графика выходные. Это уже даст серьезное переключение, и выгорание может начать уходить. Проверено на себе! Забудьте фразу «без меня все рухнет». Ведь если вы не остановитесь, то рухнете вы сами, а вместе с вами — все, что вы построили.





ЛИЧНЫЙ БРЕНД — ЭТО ОЧЕНЬ ВАЖНО. ЛЮДИ ХОТЯТ ИДТИ К ПЕРСОНЕ, К ВЛАДЕЛЬЦУ ИЛИ ШЕФУ, КОТОРОМУ ДОВЕРЯЮТ

— «Мясо&Рыба» — известный бренд, и вы его первое лицо. Как вы оцениваете силу и значение личного бренда в ресторанном бизнесе?

— Я считаю, что личный бренд — это очень важно. Люди хотят идти не в обезличенный ресторан, а к персоне, к владельцу или шефу, которому доверяют, чью фамилию знают, с кем ассоциируют качество.

Выстроенный личный бренд дает живой диалог с гостями. Мне, например, люди постоянно пишут в соцсетях, делятся впечатлениями, рассказывают о проблемах, и я им отвечаю. Это не столько пиар, сколько возможность сделать свое заведение лучше, услышать аудиторию напрямую. А еще — показать, что у ресторана есть человек, который несет за все ответственность. Без этого сегодня никуда.

Узнать о герое и его проектах больше

ЗОЛОТОЕ ВРЕМЯ

Героини нашего фотопроекта не ждут понедельника, идеального рынка или подходящего момента. Они действуют, развиваются и сами создают возможности здесь и сейчас. Потому что золотое время всегда сейчас. Осенние краски, солнечный свет и яркие образы становятся отражением этой философии — присутствовать в каждом моменте своей жизни и не откладывать себя на потом



Фотограф: Ольга Соловьева
Макияж, укладка: Алёна Надточеева, Александра Чумакова
Продюсер съемок: Екатерина Сугробова
Организатор: Анна Асадова

Благодарим партнеров проекта:
Бренды женской одежды Ruxara (Москва, Тверская ул., 15)
Бренд одежды Femelean (Москва, Долгоруковская ул., 6)
Catherina Leman (ТЦ «Атриум», Москва, м. «Курская»)
Ароматы для дома и бизнеса AROMA-GARDEN



Екатерина Пинчук

Предприниматель в сфере AI, основатель AI-студии анимации и мультипликации «Искорка» смело идет туда, где еще нет готовых решений, и сохраняет личные истории через мультфильмы о реальных людях

— Что для вас золотое время?

— Для меня золотое время — это то, что я могу создать сегодня. Каждый этап давал мне опыт и привел туда, где я есть сейчас, а будущее стало настолько непредсказуемым, что ждать «идеального момента» уже невозможно.

— Что помогает вам не ставить жизнь на паузу и действовать, даже когда обстоятельства далеки от идеальных?

— Дети напоминают мне, что жизнь продолжается каждый день. Внутренняя сила помогает всегда идти вперед, потому что именно в сложные периоды рождаются самые сильные решения.

— Что в вашем бизнесе является источником ресурсов?

— Это команда — люди, которые однажды поверили в меня, в мою идею и решили идти вместе со мной.

— Что вы хотите сохранить и принести в будущее из этого периода, даже если он кажется сложным?

— Смелость создавать новое и веру в то, что даже в период больших изменений можно не просто адаптироваться, а творить будущее своими руками.

— Что благодаря вашему продукту или деятельности становится лучше в жизни ваших клиентов уже сейчас?

— Мы дарим эмоции и создаем истории, которые остаются на всю жизнь. Через мультфильмы люди получают возможность сохранить самые важные моменты, увидеть события по-новому. На свадьбах мы рассказываем историю любви. На днях рождения детей превращаем ребенка в главного героя собственной сказки. А фильмы к юбилеям возвращают людям их собственную жизнь: глазами детей, внуков и близких.

Елена Емец

Основатель бренда AROMA-GARDEN и собственного производства, автор запатентованной технологии деликатной ароматизации Aroma-Touch, создатель ароматических продуктов для брендов и людей помогает управлять восприятием и идентичностью бренда через аромат

— Что для вас золотое время?

— Для меня это время перемен к лучшему, время рассвета и достижения новых вершин. Когда «как раньше» уже не работает и находишь новые пути и способы заявить о себе.

— Что помогает вам не ставить жизнь на паузу и действовать, даже когда обстоятельства далеки от идеальных?

— Желание жить яркой, интересной, насыщенной событиями жизнью и достигать поставленных результатов.

— Что в вашем бизнесе является источником ресурсов?

— Восторг и благодарность клиентов за полученный результат, собственное желание творить и создавать лучшие продукты.

— Что вы хотите сохранить и принести в будущее из этого периода, даже если он кажется сложным?

— Драйв и внутреннюю энергию.

— Что благодаря вашему продукту становится лучше в жизни ваших клиентов уже сейчас?

— Мы создаем моменты счастья с помощью ароматов, которые помогают нашим клиентам оставаться в хорошем настроении и чувствовать энергию, комфорт, вдохновение. Применение нашей технологии ароматизации Aroma-Touch дает возможность людям наслаждаться ароматом без ущерба для здоровья.

ФОТОПРОЕКТ

Екатерина Тевис

Бренд-шеф, шоколатье, основатель Teville превращает простые ингредиенты в алхимию вкуса, соединяет современные технологии и ручное производство, чтобы появился шоколад как «разрешение остановиться»

— Что для вас золотое время?

— Это ощущение, с которым я стараюсь просыпаться каждый день. Когда я утром собираю детей в школу, потом завтракаю с мужем и намечаю планы на день. Когда еду на производство, провожу дегустацию в бутике. Когда вечером встречаюсь с друзьями или ужинаю с семьей. Все это — мое золотое время.

— Что помогает вам не ставить жизнь на паузу и действовать, даже когда обстоятельства далеки от идеальных?

— Дети помогают двигаться. Путешествия вдохновляют. Еще помогает ритуал: даже в самый загруженный день я выделяю 15 минут на «какао-медитацию».

— Что в вашем бизнесе является источником ресурсов?

— Когда посетитель в бутике берет конфету, закрывает глаза и говорит: «Это же целая история!» — у меня вырастают крылья. Ну и сам процесс создания шоколада как алхимия и безграничная творческая реализация. Мне нравится придумывать нестандартные вкусы.

— Что вы хотите сохранить и принести в будущее из этого периода, даже если он кажется сложным?

— Я хочу сохранить ощущение чуда: как из простых ингредиентов рождается что-то прекрасное, как мои дети растут рядом с этим процессом и видят, что мама делает дело с любовью.

— Что благодаря вашему продукту становится лучше в жизни ваших клиентов уже сейчас?

— Мой шоколад дает людям разрешение остановиться. Ты берешь конфету, чувствуешь ее вес, вдыхаешь аромат, кладешь на язык — и в это мгновение принадлежишь только себе.

Надежда Писарева

Владелица кофеен «МаяКОФский» в Москве создает пространства для искренних разговоров и сохраняет человеческое тепло и связь через чашку кофе

— Что для вас золотое время?

— Золотое время для меня — это не определенный период, а время, которое я провожу с теми, кого очень люблю и кто действительно важен.

— Что помогает вам не ставить жизнь на паузу и действовать, даже когда обстоятельства далеки от идеальных?

— Время. Нет времени на паузы, нытье и перекуры. В кофейном бизнесе есть такая шутка:

— Что происходит на свете?

— Да просто #пейздесь

— Что в вашем бизнесе является источником ресурсов?

— Сейчас сложно всем, но я не готова понижать свой уровень жизни, это и есть мой источник энергии. Ну и, конечно, кофе.

— Что вы хотите сохранить и принести в будущее из этого периода, даже если он кажется сложным?

— Уже завтра станет пустяком то, что сегодня кажется катастрофой. А опыт, совесть и любовь с нами навсегда.

— Что благодаря вашему продукту или деятельности становится лучше в жизни ваших клиентов уже сейчас?

— На Востоке говорят: душа не хочет ни чая, ни кофе. Душа хочет разговора. Кофе — это просто предлог. И в наше сложное время мы можем подарить людям кусочек тепла в прямом и переносном смысле.

Анна Метик

Директор цифровых продуктов и новых бизнесов в ИТ-компаниях (финтех, инвестиции, страхование), эксперт по цифровой трансформации, независимый бизнес-консультант превращает сложные задачи в понятные сервисы и сохраняет чувство юмора перед лицом перемен

— Что для вас золотое время?

— Золотое время — это состояние, которое не дано по умолчанию, человек создает его сам или лишает себя такой возможности. Зачастую путь лежит через испытания и трудности, но именно из таких периодов потом складываются самые важные перемены в обществе, карьере и личной жизни.

— Что помогает вам не ставить жизнь на паузу и действовать, даже когда обстоятельства далеки от идеальных?

— Внутренняя опора и врожденный оптимизм не раз придавали мне сил. Сложности есть всегда, но я убеждена, что и решения можно найти всегда, просто для каждого нужно разное количество времени.

— Что в вашем бизнесе является источником ресурсов?

— Меня больше всего заряжает момент, когда из идеи появляется работающий бизнес, а из сложной задачи или неопределенности — понятное решение, которое приносит реальную пользу, изменения в жизни людей или в бизнесе. А еще азарт от задачи, на которую сначала смотришь и думаешь: «Интересно, а это вообще можно сделать?» И ответа «нет» не существует.

— Что вы хотите сохранить и принести в будущее из этого периода, даже если он кажется сложным?

— Способность сохранять чувство юмора, не бояться перемен и уметь выбирать не самое популярное решение, если оно действительно работает.

— Что благодаря вашей деятельности становится лучше в жизни ваших клиентов уже сейчас?

— Я помогаю превращать амбициозные идеи бизнеса в востребованные, максимально понятные для клиентов продукты и сервисы, которыми удобно пользоваться и которые создают бизнес-результат.

Финансовый советник, эксперт по созданию капитала и пассивного дохода, предприниматель, инвестор, победитель Всероссийской премии Freedom Expert Awards в номинации «Лучший эксперт по обучению финансовой грамотности 2025/2026» и владелица сети доходных апартаментов в Москве наводит порядок в финансах и делает понятным подход к работе с капиталом семьи

Ольга Капитанова

— Что для вас золотое время?

— Золотое время — сегодня. Я опираюсь на опыт и каждый день помогаю клиентам решать финансовые задачи: планировать капитал, оценивать риски и выстраивать долгосрочную стратегию.

— Что помогает вам не ставить жизнь на паузу и действовать, даже когда обстоятельства далеки от идеальных?

— Я не жду идеальных обстоятельств. Когда вокруг неопределенность, я выбираю подход, который позволяет последовательно идти к реализации финансовых целей: планировать доходы и расходы на перспективу, анализировать структуру активов и связанные с ними риски, не гнаться за всем сразу.

— Что в вашем бизнесе является источником ресурсов?

— Заряжаюсь от простых, но настоящих вещей. Мои главные ресурсы — доверие клиентов, долгосрочные отношения и искренняя благодарность.

— Что вы хотите сохранить и принести в будущее из этого периода, даже если он кажется сложным?

— Сохраню способность видеть и использовать возможности. И еще быть бережной: не драматизировать, не поддаваться срочности, а шаг за шагом следовать понятному плану.

— Что благодаря вашей работе становится лучше в жизни клиентов уже сейчас?

— У клиента появляется точка опоры: он видит, куда идут деньги, и понимает, что можно сделать прямо сегодня с учетом целей, сроков и допустимого уровня риска.

Фото: Юлия Малярова

Анна Асадова:

Когда рынок штормит, как личный бренд и репутация помогают бизнесу

В нестабильные времена люди осторожнее принимают решения. Клиенты тщательнее выбирают подрядчиков, партнеры оценивают риски, инвесторы хотят понимать, с кем имеют дело. И здесь репутация первого лица компании может стать дополнительным аргументом в пользу сотрудничества. Но только при одном условии: если ваш личный бренд действительно отражает вашу ценность и работает на задачи бизнеса. Разберемся, как это проверить и что стоит пересмотреть, когда рынок штормит

АННА АСАДОВА
стратег личного бренда, PR-директор предпринимателей и экспертов, основатель и главный редактор федерального делового журнала «ЛЮДИ-БРЕНДЫ»



Начните с того, что вы транслируете

У многих предпринимателей личный бренд годами собирается по принципу шкафа после нескольких переездов: здесь экспертность, там старый кейс, рядом случайная фотография с конференции, еще дальше мнение о рынке, которое давно перестало быть актуальным. Все это вместе уже не складывается в понятный образ.

Кризис особенно хорошо показывает такие противоречия. Например, предприниматель годами выстраивает репутацию надежного партнера для крупных компаний, а при первых сложностях начинает публично транслировать панику. Или хочет привлекать партнеров высокого уровня, но его публичное поле давно заброшено.

Начните наводить порядок с вопроса: за чем сегодня ко мне должны приходить? Не за «многолетним опытом» и «индивидуальным подходом». Эти слова давно превратились в фон. С какой конкретной проблемой? В какой ситуации? Для кого вы особенно полезны? И почему ваш опыт позволяет вам быть убедительным именно здесь? Ответ может оказаться неожиданным.

Представьте предпринимателя, который двадцать лет работает в строительстве. Возможно, клиенты ценят его не столько за знание строительного рынка, сколько за способность спокойно решать сложные ситуации, когда сроки сорваны, подрядчики конфликтуют, а проект находится под угрозой. Это уже территория личного бренда. И такая конкретная ценность гораздо убедительнее, чем очередное «двадцать лет в отрасли».

Репутация — капитал, который вы накапливаете годами

Есть еще одна вещь, которую кризис делает очень заметной — репутация. Ее полезно рассматривать как накопленный капитал: как вы отвечаете на неприятные вопросы, как ведете себя при конфликте, признаете ли ошибку, что говорите о бывших партнерах, выполняете ли обещания. Представьте, что завтра исчезнут все ваши должности, логотипы, регалии и названия компаний. Что останется? Какие три качества человек, работавший с вами, назовет первыми? В чем он будет уверен относительно вас? А что вам самим хотелось бы услышать?

И учитывайте еще один парадокс: сильный личный бренд вовсе не обязан быть удобным для всех. Желание понравиться каждому размывает образ. Узнаваемость и доверие формируются там, где есть собственная позиция, профессиональные принципы, понятные границы и иногда вполне конкретное «я так не делаю». В кризис особенно важно не потерять эту основу в попытке подстроиться под любые запросы рынка.

Шесть шагов, которые помогут проверить и усилить личный бренд

Личный бренд — это система, в которой связаны ваши компетенции, цели, репутация, позиционирование и коммуникации. И, как в любом бизнес-процессе, начинать здесь стоит с диагностики.

1 шаг. Проверьте фундамент: кто вы и за что вас ценят

В чем ваша главная компетенция? Какие задачи вы решаете особенно хорошо? За что вас выбирают клиенты и партнеры? Спросите об этом не только себя, но и тех, кто с вами работает. Сравните их ответы со своим представлением о себе.

2 шаг. Свяжите личный бренд с задачами бизнеса

Публичность ради публичности не имеет смысла. Определите, чего вы хотите достичь: привлечь крупных клиентов, выйти на новый рынок, заинтересовать инвесторов или усилить доверие к компании. Поддерживает ли ваше нынешнее позиционирование эту цель?

3 шаг. Пересмотрите аудиторию и свою ценность для нее

В кризис меняются запросы и приоритеты клиентов. Кто ваша ключевая аудитория сегодня? Какие проблемы для нее наиболее актуальны? Возможно, вам не нужна новая экспертность — достаточно иначе показать ценность уже накопленного опыта.

4 шаг. Проведите ревизию публичного образа

Посмотрите на себя глазами потенциального клиента. Что о вас рассказывают поисковая выдача, сайт, социальные сети, публикации? Понятно ли, в чем ваша экспертность? Подтверждают ли ее реальные кейсы, достижения, отзывы и рекомендации?

5 шаг. Выберите подходящие инструменты продвижения

Не обязательно одновременно вести блог, выступать на конференциях и публиковаться в СМИ. Определите, где находится ваша аудитория и какие каналы помогут выстроить с ней доверие. Больше инструментов не всегда означает больше результата.

6 шаг. Превратите личный бренд в управляемую систему

Даже хорошая стратегия не работает, если остается красивым документом. Поэтому последний шаг — определить, кто и как будет ее реализовывать. Какие действия вы готовы выполнять самостоятельно? Что можно делегировать? Нужна ли вам команда или достаточно нескольких подрядчиков? Какой бюджет вы готовы выделить? По каким показателям будете оценивать результат?

Личный бренд не отменяет кризисы. Но помогает проходить их с более сильных позиций

Ни одна стратегия не гарантирует, что рынок будет стабильным, клиенты не уйдут, а конкуренты не предложат более выгодные условия. Но когда вы понимаете собственную ценность, знаете свою аудиторию, управляете репутацией и последовательно развиваете профессиональные связи, у вас появляется больше возможностей действовать.

Причем не обязательно каждый раз начинать с нуля. За годы работы у предпринимателя накапливается немало активов: опыт, достижения, связи, клиентские кейсы, публикации, выступления. И далеко не все они используются в полной мере.

Именно поэтому я предлагаю начинать развитие личного бренда с аудита: увидеть, что уже работает на вас, чего не хватает и куда направить усилия в первую очередь. Аудит помогает увидеть личный бренд целиком.

Ведь задача не в том, чтобы переждать очередной шторм. А в том, чтобы выстроить такую систему личного бренда, которая будет поддерживать вас и ваш бизнес даже тогда, когда обстоятельства меняются.

Запишитесь на аудит личного бренда по 50 критериям по QR-коду

Реклама

Реклама. ИП Асадова Анна Александровна
ИНН 671404745481
erid: 2Vtzqvidqpq

Текст: «ЛЮДИ-БРЕНДЫ»
Фото: Личный архив героя

ОБЫЧНЫЙ ВТОРНИК?
ПОРА ПРАЗДНОВАТЬ ЖИЗНЬ!



Основательница Russian Story Арина Стальнова рассказывает о русском характере, маленьких вещах с большой историей и метафорической силе текстиля

— Пять лет назад бренд Russian Story начинался с салфеток как символического повода собрать близких за большим столом. Что изменилось за это время?

— Вокруг первой идеи появился целый мир Russian Story: художественный текстиль, чаепития, лекции, прогулки и встречи. Мы замечаем и подсвечиваем культуру повседневной жизни, помогаем раскрывать русский талант радоваться жизни.

— Вопреки стереотипным представлениям о русском характере?

— У нас есть способность жить широко. Русский человек умеет работать много и самоотверженно, а потом так же искренне праздновать, принимать гостей, разговаривать до ночи. Мне нравится отсутствие жесткой границы между «надо» и «хочу». Работа, встречи, отдых, семья, друзья — все это части одной наполненной жизни.

И мне кажется важным возвращать себе способность замечать радость в обычных вещах. Красиво накрытый стол может появиться не только по большому поводу. Иногда это просто вторник, когда хочется позвать друзей или устроить семейный ужин.

Сегодня особенно ценны вещи, которые дают человеку ощущение опоры: дом, семья, близкие, связь с корнями. И в этом смысле становится еще интереснее переводить культурный опыт на язык простой жизни, чтобы традиция становилась частью современного дома и современной семьи.

— Почему большой стол и застолье занимают такое важное место в философии Russian Story?

— Застолье — одно из ключевых слов для меня. Само выражение «за столом» уже говорит о совместности. За столом мы разговариваем, делимся историями, спорим, смеемся, узнаем друг друга. Для этого совсем не обязательно устраивать большое торжество. Можно встретиться на чай, поставить на стол любимую посуду, достать красивый текстиль и создать пространство, в котором хочется задержаться и напитаться ощущением места для своих.

Внутренняя метафора Russian Story — дом, в котором я принимаю гостей. Текстиль, чаепития, лекции, прогулки — разные способы войти в этот дом и соприкоснуться с культурой, людьми, семейной историей.

— Какую русскую традицию можно вернуть в свою жизнь уже сегодня?

— Совершенно точно это русское чаепитие. Но не чашка чая между делом, а небольшой ритуал: любимая посуда, угощение, красивая сервировка и разговор без спешки. Для этого не нужны большие ресурсы или специальный повод. В такие моменты особенно хорошо понимаешь, что роскошь иногда заключается в самом внимании к людям, к дому, к тому, что происходит здесь и сейчас.

Предметное воплощение такой философии — художественный текстиль Russian Story. Это вещи, которыми можно пользоваться каждый день, создавать свои традиции, украшать семейные встречи или дарить близким и партнерам.

— Как эта философия воплощается в текстиле Russian Story?

— Текстиль стал способом сделать культуру частью повседневности. Это предметы, которыми пользуются дома, которыми накрывают стол, создают семейные привычки, принимают гостей. Когда пять лет назад появилась идея Russian Story, я говорила о культуре как об опоре, а о салфетках — как о поводе собрать родных и близких за большим столом. Сегодня я возвращаюсь к активному развитию проекта уже с другим опытом и более глубоким пониманием того, как эту идею можно воплощать. Мне важно, чтобы предмет «обрастал» историей в доме, в семье, за столом.

Это относится и к подаркам, особенно к корпоративным. Когда компания выбирает сувениры для партнеров, команды или клиентов, хочется уйти от формальных решений и через подарок передавать отношение, внимание, философию, принципы и взгляды. Russian Story дает возможность создавать именно такие подарки к важным датам, событиям, юбилеям, корпоративным встречам.

— Получается, Russian Story помогает проявиться большой истории вокруг маленьких поводов?

— И даже больше: мы создаем пространство, в котором встречаются предметы, культура и люди. Пять лет назад все начиналось с довольно простой мысли — как собрать близких за столом и сделать их встречу еще более приятной. Сейчас смысловое поле гораздо богаче, потому опыт и сила традиций раскрываются при живом, искреннем подходе. И мы будем продолжать развивать Russian Story как разговор о доме, памяти, отношениях между людьми, о том, что мы сохраняем и что передаем дальше.





Как жить по-русски — красиво, широко и с удовольствием, читайте в телеграм-канале Арины

Заказать подарок в Russian Story

Реклама

ХУДОЖЕСТВЕННЫЙ ТЕКСТИЛЬ RUSSIAN STORY — ЭТО ПОДАРОК С ИСТОРИЕЙ, КОТОРЫЙ СТАНОВИТСЯ ЧАСТЬЮ ДОМА И ВСТРЕЧ ЗА ОБЩИМ СТОЛОМ. ВЫРАЖАЕТ ЗАБОТУ, ПЕРЕДАЕТ ТЕПЛО И СОЗДАЕТ СВЯЗЬ МЕЖДУ ЛЮДЬМИ. В RUSSIAN STORY ВЫ НАЙДЕТЕ КОРПОРАТИВНЫЕ ПОДАРКИ К РАЗНЫМ ПОВОДАМ: 8 МАРТА, ПАСХЕ, ЮБИЛЕЯМ, МЕРОПРИЯТИЯМ И ЗНАЧИМЫМ ДАТАМ КОМПАНИЙ

Реклама. Стальнова Арина Андреевна
ИНН: 501305531996
erid: 2VtzqvyeTbb

Текст и фото: Пресс-служба Health Space

Когда бизнес требует максимума:

как предпринимателю не оставлять здоровье на потом

О том, почему забота о здоровье начинается с понимания своего организма, как выбрать подходящие методы восстановления и чем интересны современные оздоровительные технологии, мы поговорили с Василием Шамбуровым — врачом с 46-летним стажем, который работает в современном оздоровительном премиум-клубе Health Space



ВАСИЛИЙ НИКОЛАЕВИЧ ШАМБУРОВ

Врач-терапевт, врач общей практики и специалист по превентивной медицине с 46-летним стажем работы. За десятилетия практики он накопил уникальный опыт в медицинских учреждениях различного профиля (в т. ч. в стационарах и реабилитационных центрах), что позволяет ему комплексно оценивать состояние пациента и подбирать эффективные стратегии для поддержания здоровья.

Системный подход к проблеме и выявление ведущих причин считает основой своей деятельности. А сочетание классической школы терапии и превентивной медицины, основанной на международных исследованиях и тенденциях, позволяет обеспечивать высокий уровень медицинской помощи и добиваться устойчивых результатов в сохранении здоровья пациентов.

— Василий Николаевич, с какими запросами люди приходят в Health Space?

— Чаще всего к нам приходят с запросами на восстановление после физических и психоэмоциональных нагрузок, на борьбу с хронической усталостью, бессонницей. Кто-то хочет сохранять активность на долгие годы, кто-то — легче переносить нагрузки, кто-то замечает, что привычного ресурса уже не хватает. Важно понять, ради чего вы готовы менять свои привычки. Именно с этого начинается работа.

— Как определить, что именно нужно конкретному человеку: отдых, изменение привычек, обследование или определенные процедуры?

— Следующий этап, и он самый важный, — понять, как функционирует организм в данный момент, где есть отклонения и почему. Какие существуют риски и как с ними поступать. Здесь в помощь чек-ап и исследования, оценка состояния и определение дальнейшего пути. Эти вопросы мы решаем в нашем центре, при необходимости привлекаем партнеров.

Одно из самых больших заблуждений — считать, что курс классической терапии сам по себе даст максимальный эффект. Моим многолетним наблюдениям это не соответствует. Необходимо дополнительно менять привычки: регулировать сон, питание, физические нагрузки и психологическое состояние. Это комплекс.

— А как проходит первое знакомство с вашим оздоровительным центром? Можно ли попробовать отдельную процедуру, не приобретая сразу комплексную программу?

— Мы начинаем с целей человека и оценки его состояния. В зависимости от запроса применяем медикаментозную терапию, биологически активные добавки, инфузионную терапию и физические методы коррекции. Но важно понимать: ни одна процедура сама по себе не заменит работу с образом жизни. Сначала мы оцениваем состояние, а уже затем выбираем дальнейший путь.

Вы можете прийти в центр, посмотреть аппараты, задать вопросы консультанту, пройти любой ознакомительный сеанс по специальной стоимости. Если необходимо разработать комплекс и подобрать оптимальную долгосрочную программу, лучше сначала прийти на прием и составить детальную программу.

— Какие возможности восстановления есть у вас для тех, кто занимается спортом и испытывает интенсивные физические нагрузки?

— Одна из ключевых — это криокамера. Я сам давно занимаюсь боксом, поэтому хорошо понимаю, насколько важно после нагрузок справляться с болевыми ощущениями, усталостью и напряжением. У нас воздушная криокамера с полным погружением тела: здесь идут процессы стимулирования кровообращения, восстановления мышц после тренировок, выработки коллагена, что важно для комплексного подхода, например, при работе с тонусом кожи тела. Многие наши клиенты пользуются криокамерой для восстановления после длительных перелетов.

— А что вы предлагаете людям, которым важно поддерживать ресурс организма в условиях постоянного стресса и напряженного ритма жизни?

— Еще одна наша гордость — барокамера. Прежде всего здесь важен комфорт: ощущение, будто находишься в кабинете со стеклянными стенками. Можно спокойно слушать музыку или даже вздремнуть. Барокомната часто используется для восстановления после хирургических вмешательств, пластических операций и перенесенных вирусных заболеваний. Регулярные сеансы могут способствовать повышению иммунитета и эмоционального фона.

В центре мы также используем магнитотерапию и инфракрасный свет, в том числе в сочетании друг с другом.

— В Health Space есть и эстетическая косметология. Какие возможности сегодня существуют для тех, кто хочет сохранить молодость и ухоженный вид?

— В нашем центре есть и оздоровительные процедуры, и эстетическая косметология. Например, SKINHALE — аэродинамический массаж и аналог мезотерапии без инъекций. Технология направлена на питание клеток, улучшение микроциркуляции и обновление клеток кожи.

Также мы используем аппарат InMode, который в Health Space представлен тремя манипулами: Morpheus 8 применяется при снижении упругости кожи, морщинах и неровном рельефе; Lumecca — для коррекции пигментных пятен, веснушек и поверхностных сосудистых проявлений; BodyFX — неинвазивная технология для коррекции контуров тела, работы с локальными жировыми отложениями и видимыми проявлениями целлюлита.

— Как вы определяете, какие процедуры и методы восстановления подойдут конкретному человеку?

— Мы начинаем с индивидуальных целей каждого человека, персональной оценки его состояния и выбора обоснованного маршрута. В центре работают квалифицированные специалисты, используется сертифицированное оборудование, есть медицинская лицензия.

— Что бы вы посоветовали человеку, который давно хочет заняться собой, но не знает, с чего начать?

— Начинать нужно не с модной процедуры, а с решения: я хочу заниматься собой, понимать состояние своего организма и поддерживать его ресурс. А дальше — оценить состояние и вместе со специалистом определить подходящий путь.

До 31 декабря 2026 года для читателей журнала действуют специальные предложения (см. стр. 3).

Чтобы воспользоваться предложением при обращении в Health Space назовите промокод ЛЮДИ-БРЕНДЫ



Что вам нужно прямо сейчас?

Выберите свой формат заботы о себе

1 **Хочу разобраться в своем здоровье.**

Консультация врача, оценка состояния и рекомендации по дальнейшим действиям.

2 **Хочу восстановить силы и энергию.**

Современные оздоровительные технологии: криокамера, барокамера и другие процедуры, подобранные с учетом состояния здоровья.

3 **Хочу расслабиться и уделить время себе.**

Массаж и эстетические процедуры — для заботы о теле, внешности и собственного комфорта.

4 **Нужен комплексный подход.**

Индивидуальная программа с учетом целей, образа жизни и результатов оценки состояния организма.

ДЛЯ СПЕЦИАЛИСТА ТРЕБУЕТСЯ КОНСУЛЬТАЦИЯ ПРОТИВОПОКАЗАНИЯ ЕСТЬ

HEALTH SPACE

Москва, ул. Мясницкая, 35, с. 2
+7 495 281-40-19
+7 926 733-41-68
info@health-space.ru

Лицензия № ЛО41-01137-77/0059284 от 02.08.2022

Реклама. ООО «ХЭЛС СПЕЙС»
ИНН: 9710092972
erid: 2VtzqwY5STo

Интервью: «ЛЮДИ-БРЕНДЫ»
Фото: Пресс-служба ARTinvestment.RU

БОРИС МОЛЧАНОВ:

КОГДА ИСКУССТВО СТАНОВИТСЯ КАПИТАЛОМ

Каждый лот на торгах — результат совместного труда владельца, экспертов, кураторов и целой студии визуального продакшена. Какие работы продаются в 10 раз дороже стартовой цены, что важно коллекционеру-новичку и перед чем бессильно даже самое громкое имя художника, рассказывает искусствовед, владелец аукционного дома ARTinvestment.RU





— С чего начинается и как проходит путь картины на аукционе?

— Путь картины начинается прежде всего с решения клиента предоставить нам работу, далее эксперты аукциона решают интересна ли нам она, интересен ли автор, какое значение работа имеет в творчестве художника, рассматриваем подлинность работы и корректность цены.

На аукционе ARTinvestment.RU лот проходит пять этапов.

- **Подача заявки.** Владелец заполняет форму на сайте или отправляет письмо на почту. Он указывает автора, год, размеры, провенанс (*от французского provenance — «происхождение, источник» — Прим. ред.*), прикрепляет фото работы и экспертизы (если есть).

- **Оценка и согласование.** Наши эксперты изучают документы, историю работы, согласовывают с владельцем резервную цену — минимум, за который он готов продать картину.

- **Доставка в офис.** Это обязательное условие торгов. Картина приезжает в Москву, в Гороховский переулок, дом 7. Физическое нахождение работы у нас гарантирует безопасность сделки.

- **Создание цифрового профиля.** Специалисты проводят студийную фотосъемку картины, записывают видеоролики для демонстрации деталей, составляют искусствоведческое описание. У нас большой продакшен и очень серьезный подход.

- **Старт торгов.** Лот со всеми материалами публикуется на нашей платформе, и здесь начинаются борьба и интрига.

Торги проходят каждую неделю в онлайн-формате, из любой точки мира. С порядком цен и актуальным перечнем работ можно ознакомиться на сайте auction.artinvestment.ru. Цель аукциона — продажа картин, произведений графики, монет, медалей, жетонов, книг и иной печатной продукции, фотографий, бон и других предметов коллекционирования. К участию в торгах допускаются лица, прошедшие регистрацию на сайте аукциона.

— Как аукционный дом устанавливает подлинность произведения?

— Процесс проверки подлинности на ARTinvestment.RU начинается до приема картины. Мы требуем все документы (экспертизы, архивные справки, провенанс). При малейших сомнениях привлекаем профильных экспертов, а в спорных случаях — по согласованию с владельцем — проводим технологическую экспертизу, чтобы исключить риски для покупателей. Ну и правило сомнения: если после всех консультаций и тестов у экспертов остается хотя бы минимальное сомнение в подлинности, предмет не допускается к торгам.

— Что происходит, если у произведения нет полной истории происхождения или документов?

— Если авторство не подтвердилось или документов критически не хватает, мы проводим технико-технологическое исследование. Эксперты в лаборатории изучают холст, подрамник, состав красок и точно определяют возраст работы. И тогда мы выставляем лот на торги как произведение неизвестного художника такого-то периода.

— Кто и как определяет стартовую цену работы?

— Стартовую цену мы определяем совместно с владельцем произведения. На портале «Артинвестмент» работает уникальная база данных о продажах произведений русских, советских и российских художников на аукционах по всему миру. В ней собрана статистика почти за 30 лет, а сама база существует с 2007 года.



При формировании стартовой цены мы учитываем не только статистику, но и место работы в творчестве художника, провенанс, публикации, а также период создания, размер и состояние. Мы объясняем владельцам: завышенный старт мешает продаже, а умеренный привлекает больше участников и разжигает торги, где итог может превзойти ожидания — в этом и есть магия аукциона.

— Можете привести пример неожиданного успеха — лота, от которого не ждали большого ажиотажа, но за него началась борьба?

— Около года назад на аукционе «Артинвестмент» выставлялась работа Константина Коровина «Хан. Эскиз костюма для постановки балета Цезаря Пуни “Конек-Горбунок”» с резервной ценой 1 400 000 рублей, и никто не ожидал, что в процессе торгов два участника — один коллекционирует исключительно театральные работы, а другой любит творчество художника — будут отчаянно бороться. В результате торгов работа ушла с феноменальным превышением: за 4 436 800 рублей.

Не так давно у нас стояла небольшая работа художника-шестидесятника, которая ушла с молотка за две цены. Клиент сказал: «Я заберу его, принципиально!» Играли до момента, пока второй участник не сдался. Был случай, когда цена работы современного художника на аукционе выросла в 10 раз. Когда спросили покупателя почему, он ответил: «Красный конь очень подходит мне в интерьер, я давно искал что-то похожее».

— Можно ли прийти в галерею просто зрителем?

— Да, галерея открыта в рабочие дни с 10.00 до 18.00. Каждый понедельник экспозиция меняется. Проданную работу, пока она не уедет в частное собрание, можно увидеть в неделю проведения торгов. Но мы рекомендуем перед просмотром работы уточнить и согласовать все по телефону галереи.



— Стоимость работы сегодня зависит от личного бренда художника?

— Личный бренд в искусстве следует понимать не как внешнюю известность, а как накопленную профессиональную репутацию. В нее входят узнаваемость художественного языка, выставочная история, присутствие в музейных и значимых частных собраниях, библиография, критическое признание, устойчивость аукционных результатов и доверие к атрибуции.

Сильное имя снижает для покупателя неопределенность. Особенно важен этот фактор для новых или менее известных коллекционеров, которые приобретают не только конкретную картину, но и ее место в признанном художественном наследии.

Вместе с тем имя не заменяет качество. Слабая, поздняя или типовая работа известного автора может уступить по интересу редкому и убедительному произведению менее раскрученного мастера.

Здесь как раз очень важен аукционный дом со своими экспертами и кураторами, которые проводят отбор работ. Например, «Артинвестмент» дает гарантию своим покупателям на последующую перепродажу работы при необходимости.

СИЛЬНЫЙ СЮЖЕТ, УЗНАВАЕМЫЙ МОТИВ, СВЯЗЬ С ЭПОХОЙ СПОСОБНЫ СДЕЛАТЬ РАБОТУ ПРЕДМЕТОМ КОНКУРЕНЦИИ НА ТОРГАХ

Реклама. ООО “АРТИН”. ИНН: 9705126577. erid: 2Vtzqw14RBB

Анна Вавер:
как сделать украшение неиссякаемым источником личной силы

Текст: Екатерина Коромыслова
Фото: Пресс-служба Le Boulet



Любое украшение можно превратить в талисман безо всякой магии. Достаточно подарить его близкому или купить самому себе в значимый период жизни. Тогда оно станет символом любви, профессиональной победы или точки роста. О том, как браслеты и другие изделия помогают принять перемены и сохранить доступ к внутренним ресурсам, журналу «ЛЮДИ-БРЕНДЫ» рассказала сооснователь бренда авторских украшений Le Boulet

— Анна, как вы думаете: почему в периоды перемен человеку особенно нужны вещи, которые имеют для него личный смысл?

— В периоды перемен у нас нередко возникают тревога и страх перед будущим. Справляться с ними может помочь предмет, к которому в любой ситуации легко будет быстро прикоснуться, подержать в руках, чтобы успокоиться. Например, браслет. Эдакий якорь, с которым всегда устоишь в водовороте событий.

— Как именно украшение становится эмоциональным якорем и возвращает нас к состоянию уверенности и собранности?

— Если у вещи есть личная история, связанная с важным человеком, решением или жизненным этапом, или ты сам покупаешь себе украшение в какой-то особенный момент, то оно невольно начинает ассоциироваться с этим моментом.

— По вашему опыту, какие истории чаще всего люди хотят сохранить в украшении?

— В основном, все, что связано с личными отношениями. Предложение руки и сердца, вступление в брак в 99% случаев завязываются и закрепляются с помощью украшений. Но есть и профессиональные истории — с чем в первую очередь работает Le Boulet. Например, бизнес-команда завершает проект, над которым работала несколько месяцев или даже лет, и руководитель решает подарить сотрудникам что-то необычное, дорогое и запоминающееся. Скажем, именной браслет из полудрагоценных камней. Такие украшения будут хранить память о победе, поддерживать командный дух и мотивировать на новые свершения.

— Есть ли у вас собственное украшение-талисман? Какую историю и какое состояние оно для вас хранит?

— У меня их несколько. В основном изделия, которые дарил мне мой покойный супруг. Я ношу их всегда — мне важно, чтобы частичка его любви была рядом со мной.

— Был ли в вашей жизни или бизнесе период, когда какое-то украшение помогало держаться за важную для вас идею, человека или решение?

— У меня есть история, когда украшения сыграли очень важную роль в жизни. Много лет назад, когда я работала в юридической фирме, к нашему гендиректору приехала адвокат. Я зашла в переговорную, чтобы встретить ее. Адвокатом оказалась очень эффектная женщина, у которой на руке были совершенно фантастические кольца. Просто не описать, какие красивые! Я сделала ей комплимент, у нас завязался разговор. Потом мы начали работать вместе и стали близкими подругами.

— Может быть, кто-то из клиентов рассказывал вам свою историю, как украшение стало его талисманом? Поделитесь и вдохновите читателей.

— Одна из самых запомнившихся историй — наши первые корпоративные клиенты. Небольшая фирма с чисто мужским коллективом заказала брутальные браслеты, чтобы увековечить закрытие первой крупной сделки. А спустя почти 12 лет мы случайно встретились с одним из них — и на руке у него был наш браслет. Он так и сказал: «Это мой счастливый браслет». Представляете: человек носит наш подарок более 10 лет и не собирается снимать! Для меня это главное подтверждение того, что украшение может хранить энергию момента и быть настоящим талисманом.

Бренд Le Boulet был запущен в 2013 году и начинался с небольших заказов через соцсети. Со временем перерос в крупный бизнес. Сегодня Le Boulet специализируется на создании брендированных украшений для компаний, в первую очередь — браслетов со смыслами, которые закладывает в них заказчик.

КЛИЕНТ НАЗЫВАЕТ НАШ БРАСЛЕТ СЧАСТЛИВЫМ И НОСИТ, НЕ СНИМАЯ, БОЛЕЕ 10 ЛЕТ

Реклама. ИП Вавер Анна Андреевна. ИНН: 773774729280. erid: 2VtzqxgydUh

Реклама. ИП Вавер Анна Андреевна
ИНН: 773774729280
erid: 2VtzqvJKGNR

.le boulet

leboulet.ru
+7 925 590 01 52

Корпоративный подарок может быть больше, чем сувенир
Он становится частью имиджа компании и создает эмоцию, которая остается с человеком надолго

ЕСТЬ ЛИ СВЯЗЬ МЕЖДУ СТРЕССОМ И СОСТОЯНИЕМ КОЖИ?



ИРИНА КУДРЕШОВА
врач-дерматолог,
косметолог, трихолог

Как переживание кризиса и эмоциональное напряжение могут влиять на состояние кожи, мы спросили врача-дерматолога Ирину Кудрешову

— Связь между психоэмоциональным состоянием и здоровьем кожи сегодня не вызывает сомнений. В организме существует так называемая ось «мозг–кожа»: когда мы испытываем сильный или длительный стресс, специальная система (гипоталамо-гипофизарно-надпочечниковая) запускает стрессовый ответ. В кровь выбрасываются кортизол и адреналин. Они поддерживают организм в состоянии мобилизации, но одновременно усиливают системное воспаление, нарушают защитный барьер кожи, стимулируют работу сальных желез и ускоряют разрушение коллагена. Поэтому после напряженного периода кожа нередко «отвечает» вполне конкретными симптомами: обостряются акне, розацеа, атопический дерматит, псориаз.

Системное воспаление влияет на структуры, от которых зависят плотность и упругость кожи. Постепенно снижается качество коллагена и эластина, кожа становится менее плотной, а мелкие морщины заметнее. К тому же, когда мы долго нервничаем, мы чаще хмуримся, напрягаем лоб, сжимаем челюсть, прищуриваемся. Одни и те же мышечные сокращения день за днем формируют мимические заломы. Добавьте сюда недосып, обезвоживание, нерегулярное питание и отсутствие времени на нормальный уход — и кожа довольно быстро начинает выглядеть старше своего биологического возраста.

Стресс отражается и на волосах. Один из характерных примеров — усиленное выпадение волос. Оно может начаться через два-три месяца после острого стресса. Сам процесс обратим, но, если вовремя не разобраться с причиной, выпадение способно затянуться.

Есть еще один важный аспект — стресс усиливает наши переживания по поводу собственной внешности. И круг замыкается: кожа реагирует на стресс, изменения кожи вызывают новые переживания, переживания поддерживают стресс.

Задача специалиста — вовремя «поставить на паузу» обострение, не дожидаясь, пока процесс станет тяжелым. В условиях клиники мы действуем по трем направлениям:

1. **Коррекция ухода и терапия.** Корректируем домашний уход с использованием космецевтики и при необходимости подключаем аптечные лекарственные препараты.

2. **Расширенная диагностика.** Помимо осмотра, назначаем функциональные исследования и, возможно, консультации смежных специалистов, а также лабораторные маркеры воспаления и гормонального фона, чтобы увидеть истинные причины сбоя.

3. **Интегративная нутрицевтическая поддержка.** В концепции современной медицины мы обязательно корректируем внутренние дефициты, исходя из лабораторных анализов.

Такой подход позволяет снять симптомы и разорвать петлю «стресс — обострение — новый стресс».

Проанализировав многочисленные клинические случаи, мы видим: ключевыми «мишенями» при стрессе становятся сон, питание, двигательная активность и психологическая разгрузка. Чтобы помочь коже справляться с ежедневным давлением, я рекомендую три базовых, но действенных правила:

- **Приоритет сна и режима отдыха.** Старайтесь ложиться до полуночи. Пик выработки мелатонина приходится на период с 23:00 до 3:00, и в это же время организм активно занимается восстановительными процессами. Обеспечьте себе 7–8 часов качественного сна. Если сложно уснуть, помогут теплая ванна или душ, спокойное чтение, отказ от гаджетов хотя бы за час до сна.

- **Противовоспалительное питание и нутрицевтики.** Исключите из рациона избыток сахара и рафинированных углеводов — они провоцируют инсулиновые скачки и усиливают акне. Включите жирную рыбу, оливковое масло, зелень, ягоды. Для дополнительной поддержки, по согласованию с врачом, используйте курсы омега-3 и антиоксидантных комплексов: они снижают уровень системного воспаления, которое всегда сопровождает стресс.

- **Регулярная физическая активность и хобби как антистресс.** Нагрузка умеренной интенсивности (ходьба, йога, плавание) стимулирует выработку эндорфинов и снижает кортизол.

Вовремя посещайте вашего врача дерматолога-косметолога для лечения кожных заболеваний и профилактики возрастных изменений кожи. И помните: красота кожи начинается с баланса внутри.

dokazatelnayakrasota

Реклама. Кудрешова Ирина Владимировна
ИНН 325404584305
erid: 2VtzqxcY17b

ТРЕБУЕТСЯ КОНСУЛЬТАЦИЯ СПЕЦИАЛИСТА
ИМЕЮТСЯ ПРОТИВОПОКАЗАНИЯ, ТРЕБУЕТСЯ КОНСУЛЬТАЦИЯ СПЕЦИАЛИСТА

Текст и фото: Пресс-служба
«Бизнес Форс Форум»

БИЗНЕС ФОРС ФОРУМ 2026:
как перезагрузить маркетинг, продажи, клиентский сервис и личный бренд











Реклама. ИП Косинова Татьяна Александровна
ИНН 771406311940
erid: 2VtzqvieAvh

22 сентября 2026 года в Москве в павильоне «Бизнес.Техноград» на ВДНХ прошло масштабное деловое событие — «Бизнес Форс Форум 2026»











Более 700 участников: руководители компаний, маркетологи, эксперты по продажам, владельцы бизнеса и представители из разных отраслей — собрались вместе, чтобы обсудить практические инструменты, которые будут работать в 2027 году, без отвлечения на теорию и абстрактные концепции. Форум стал площадкой для обмена практическими кейсами, инновационными решениями и стратегическими подходами, которые уже сегодня меняют облик современного бизнеса.

Деловая программа состояла из 6 треков, каждый из которых проходил в отдельном зале: ▶ Маркетинг ▶ Искусственный интеллект и нейросети ▶ Продажи ▶ Клиентский сервис ▶ Управление бизнесом и масштабирование ▶ PR и личный бренд

Эксперты и спикеры из крупнейших компаний: «ЕВРАЗ Маркет», MAGNIT OMNI, «Альфа-Банк», Fesco, METRO, ГК «Гранель», Т-Банк, X5, Level Group, Группа «СВЭЛ», «ВсеИнструменты.ру», «Газпромбанк», «Банк Уралсиб», «Технопарк ЮГ-МЕТ», «Норникель», KNIPEX, IEK GROUP и многих других, — представили актуальные кейсы, демонстрирующие решения и инструменты для управления бизнесом, маркетингом, клиентским сервисом, продажами. В рамках форума прошло более 100 выступлений, на которых участники разбирали реальные стратегии развития компаний в современных условиях, внедрение ИТ-решений и платформ, практику применения нейросетей и искусственного интеллекта, трансформацию и цифровизацию продаж, маркетинга и клиентского сервиса. Секция по PR и развитию личного бренда от топ-менеджеров позволила участникам по-новому взглянуть на возможности продвижения брендов и забрать полезные кейсы для своих компаний. Особое внимание было уделено практическим аспектам внедрения нейросетей.

Грандиозным событием, собравшим полный зал, стал Фестиваль рекламы от создателей «НОЧИ ПОЖИРАТЕЛЕЙ РЕКЛАМЫ» с лучшими ИИ-креативами. Традиционные для «Бизнес Форс Форума» бизнес-игры помогли участникам прокачать навыки тайм-менеджмента, определения приоритетов, ведения переговоров, а также найти новых партнеров.

Выставка современных инструментов и ИТ-разработок для цифровой трансформации, автоматизации процессов, повышения эффективности маркетинга и продаж развернулась на двух этажах. Решения представили CDP Sendsay, GPTunnel, «Скорозвон», «Клик.ру», PromoPult, «Литрес», «Новофон», Vitamin.tools, YES Group, «Афанасьеф», Digital Space, Метта, BLB, Neiraxell и другие компании.

В студии подкастов PRO YouTube эксперты и руководители бизнеса делились опытом, обсуждали тренды и перспективы.

Официальный сайт форума

16+

Текст и фото: Пресс-служба Batyrev Consulting Group

Максим Батырев:
«Наследие — это не только деньги»

Предприниматель, автор книг о менеджменте, продажах, личном развитии, основатель Batyrev Consulting Group и отец четверых детей представил в Москве авторский интенсив «Отцы и дети» о том, как передать новому поколению родительские ценности и развить самостоятельность



— Родители зачастую задаются вопросом: «Как передать созданные ими наследие и возможности детям, не лишив при этом собственного голоса, характера и способности строить будущее по своему желанию?» Максим Батырев признался аудитории, что привычные советы старших, в том числе его собственные, не работают для нового поколения.

Поэтому он решил углубиться в исследование опыта предпринимательских семей, российских купеческих династий, изучить современные подходы к развитию подростков. Процесс занял год. Итогом стал интенсив «Отцы и дети». Программа строится вокруг понимания того, какие последствия сегодняшние решения родителей могут иметь через 10, 20, 30 лет. В такой парадигме воспитание становится не набором отдельных действий, а единой долгосрочной стратегией.



На интенсиве рассматривались вопросы, которые редко удается решить одним разговором: где начинается гиперопека; как реагировать на ошибки; когда передавать ребенку ответственность и как не забрать ее при первой неудаче.

Каждый участник получил конкретный план развития внутри семьи, дорожную карту взросления ребенка с учетом индивидуальной ситуации. С этого и начинается реальная передача наследия от отцов к детям.



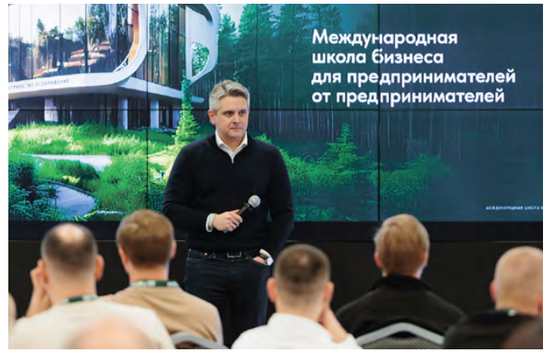
Узнать больше

16+

Реклама. ИП Батырева Татьяна Яковлевна
ИНН 772201625585
erid: 2Vtzqwf5sAM

Международная школа бизнеса «Горки»
расписание на осень-2026







23 октября, онлайн

День открытых дверей школы бизнеса «Горки»

Удобная возможность погрузиться в среду собственников, познакомиться с программами, попечителями и преподавателями, задать вопросы перед стартом обучения и увидеть реальные кейсы выпускников.

13–15 ноября, офлайн, Доброград

Интенсив «Человеческий фактор»

3-дневная программа для руководителей, которые хотят создать сильную и самостоятельную команду, способную адаптироваться к изменениям и работать без постоянного контроля. Поможет масштабировать бизнес через людей.

С 29 октября, офлайн/онлайн, Доброград

Старт 6-месячной программы «Горки | Пик»

Флагманский курс для собственников, которые хотят вывести бизнес на уровень 1–10–50 миллиардов рублей. Вас ждут 4 модуля, 4 выезда, 12 онлайн-лекций, 8 референс-визитов и защита личной стратегии перед попечителями.

4–6 декабря, офлайн, Доброград

Интенсив «Масштабирование бизнеса»

Получите обновленные инструменты роста для компании в новых реалиях 2027 года, чтобы увеличивать обороты и укреплять позиции в меняющихся условиях.

Реклама

горки®

Лицензия Л035-01297-33/03238542 от 19 сентября 2025

16+

Реклама. АНО ДПО «Горки»
ИНН: 3300021529
erid: 2Vtzqwuujyo





КАК ЗВУЧИТ ЛЮБОВЬ?
В СОЧИ СОСТОЯЛАСЬ ПРЕМЬЕРА УНИКАЛЬНОГО АРТ-ПЕРФОРМАНСА «ЭМАНАЦИЯ ЛЮБВИ»





Есть истории, которые заканчиваются аплодисментами.
А есть те, после которых в душе продолжается музыка...

16 августа в Сочи на сцене Зимнего театра состоялась премьера масштабного оперного арт-перформанса «Эманация Любви» — проекта, объединившего силу классической музыки, современные визуальные технологии, искусственный интеллект и вечную тему, которая волнует каждого человека — любовь

С первых минут зритель оказывается в особом пространстве, где исчезает граница между сценой и реальностью. В темноте рождается первый звук, появляется дыхание оркестра, свет словно создаёт новый мир, и постепенно возникает главный герой вечера — любовь.



Не слово. Не образ. Не просто чувство.
А энергия, из которой рождается всё.

Проводником в этом путешествии становится Муза, открывающая зрителю путь через четыре стихии: Землю, Воду, Огонь и Воздух. Каждая из них раскрывает свою грань любви: рождение чувства, глубину эмоций, силу страсти, освобождение и соединение с чем-то большим.



Музыкальное пространство спектакля объединило традиции большой оперы и новые формы искусства. В нём звучат произведения великих композиторов: Пуччини, Чайковского, Верди, Бизе, — а современные технологии становятся ещё одним инструментом, создающим диалог между прошлым и будущим.

Особое место в постановке занимает идея соединения человеческого голоса и цифровой эстетики: искусственный интеллект здесь не заменяет творчество, а становится новым художественным языком, позволяющим по-новому почувствовать знакомые эмоции.

Финал спектакля превращается в настоящее откровение: четыре стихии объединяются, пространство наполняется светом, а история двух людей становится символом поиска главного — любви, способной преодолеть границы времени, расстояния и обстоятельств.



Автор идеи и продюсер проекта — Ксения Ситникова.

Режиссёр-постановщик — Сергей Макеев.

Для создателей «Эманации Любви» — это не просто спектакль. Это приглашение к размышлению: что такое любовь сегодня? Где она рождается? И может ли искусство вернуть человеку способность чувствовать глубже?

В рамках премьеры также состоялась благотворительная инициатива: часть средств была направлена в фонд помощи детям с онкологическими заболеваниями «Свет детям».

Вечер завершился овациями зрителей, но главный вопрос остался звучать уже после занавеса: «Если любовь имеет свой голос... то что она скажет нам дальше? Продолжение этой истории — впереди...»

Текст и фото: Пресс-служба арт-перформанса «Эманация Любви»

Спонсоры проекта:
отель Сочи «Гранд карат»
и круизный лайнер
«Астория Грандэ»



Продюсер проекта
Ксения Ситникова
+79852229613
KseniaSitnikovaYa

Реклама. ИП Ситникова Оксана Борисовна
ИНН 773507753473
erid: 2VtzqxMXiSh

16+

ВЕЛИКИЕ ЛЮДИ ПОЛУЧИЛИ ПРИЗНАНИЕ

Текст: Пресс-служба
Фото: Анна Лукерина, Валерий Щербин







2 октября 2026 года в банкетном зале «Пантеон» прошла закрытая церемония награждения премии «Великие люди России»

Екатерина Великая — основательница и идейный вдохновитель премии «Великие люди России», которая уже седьмой год подряд проводит мероприятие, назвала эту церемонию награждения самым ожидаемым событием года.

Организаторы вечера: Екатерина Великая, Дмитрий Писарев, Лилит Калигари.

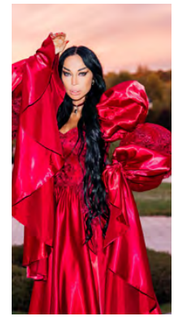
Это был вечер, где талант, труд и преданность делу получили заслуженное признание. На сцене звучали голоса, которые делают нашу культуру ярче, а в зале царила атмосфера настоящего праздника.

В концертной программе выступили и были награждены
Андрей Демин (саксофон), Макар Щеглов, Дмитрий Писарев, ансамбль «Лейся, песня», группа «Балаган Лимитед», Мишель Дар, Татьяна Морозова, Наталья Соловей, Влад Зотов, Саша Попов, Софи Туревич, детский ансамбль «Березка» (Калуга), Элиэн Поли, Стефа, Ляся, группа «Тайпан», Чингис Ли, Лама, Артур Бест, танцевальный коллектив Ксении Левашовой, Сильвериюш Станиславски, Арюн, Дмитрий Тугаринов, Алекс Анохин, Алина Панкеева, Сергей Садовский, Юлия Лебеда, Алла Житникова, Alexis Skizar, Татьяна Руденко, Надя Лютая, Александр Скрип, Сюзанна, Константин Грачев.

Лауреатами премии стали:
Вера Гальцева
Наталья Демчук
Наталья Княжна
Екатерина Сугробова
Татьяна Баллирано
Марина Колесникова
Эмилия Таривердиева
Тори Нойз
Лилия Мещеринова
Ирина Абызова
Василий Роксин
Игорь Попов
Маргарита Голикова
Сергей Долгов
Анатолий Леденев
Елена Белоусова
Елена Вершинина
Ирада Меликова
Ольга Шубладзе
Александр Марунченко
Владимир Хмелев
Ольга Клюкина









Особая благодарность партнерам премии:
«Лада», фонд поддержки индустрии, моды, искусства, здоровья и спорта; Music Stage Runaway; «Топ100: журнал успешных и изысканных персон»; Артрезиденция «Стрекоза»; «Жизнь медиа», журнал о моде, бизнесе и светской жизни; Анна Лукерина; фонд «Русское наследие»; Ам-медиа; Night Today; CDR+; «Береза»; продюсерское агентство «Браво»; «Вокруг шоу»; «Des Fleur»; «ВИС», «Королевская вода»; «Мамины истории»; журналы «ЛЮДИ-БРЕНДЫ», «PROМоскву», Beauty Queen; «Династия»; студия «Бижуле»; «Смузлайф медиа»; «Офицеры России»; дизайн-студия «Назмайер»; студия дизайнерских украшений «Белоус», «Cottage»; Best Gifts; Таня Табу; Larson Agency, I`M, ONIRIX, AlexBlinovStudio.

Организаторы благодарят банкетный зал «Пантеон» (ул. Тюрина, 1, парк-заповедник «Царицыно») за уютную атмосферу и вкусную кухню.

Реклама. ИП Ларина Юлия Маратовна
ИНН: 631927950553
erid: 2VtzqwchVN5

16+

Текст: «ЛЮДИ-БРЕНДЫ»
Фото: Максим Баранчук





ХОРОШО ИГРАТЬ — ЗНАЧИТ ХОРОШО ЧУВСТВОВАТЬ ЛЮДЕЙ

5 июля 2026 года клуб «Мафия» отметил двухлетие в ресторане «Ухват». За праздничным столом собрались постоянные игроки, друзья клуба и те, кто за два года успел превратить случайное знакомство за игровым столом в настоящее общение

Когда-то всё началось с идеи. Сегодня у клуба — своё сообщество и узнаваемая атмосфера, в которой игра давно стала лишь поводом встретиться. Здесь ценятся наблюдательность, логика, умение слышать собеседника и вовремя менять стратегию. Каждая партия складывается по-разному: кто-то мастерски блефует, кто-то замечает деталь, которую пропустили остальные, а иногда именно интуиция оказывается сильнее самой безупречной логики.

«Играть шаблонно за этим столом невозможно, — делятся постоянные участники. — Каждая партия — это психологический детектив, где яркие обсуждения и неожиданные разоблачения переплетаются со смехом и теплотой». Это не просто тренировка ума, это тренировка человечности. В моменты, когда мир пытается разобщить людей, «Мафия» учит нас считывать эмоции и доверять интуиции.

Основательница клуба, арт-директор ресторана «Ухват» Татьяна Смирнова поблагодарила гостей и членов клуба:

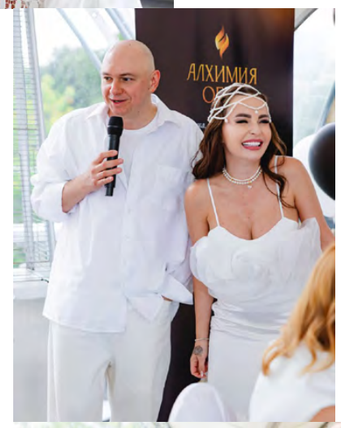
— Два года назад одной маленькой идеи оказалось достаточно, чтобы изменить вектор моей жизни. Сегодня я смотрю на полный зал и осознаю: проект давно перерос рамки моей задумки. Мы создали экосистему, где незнакомые люди становятся командой. Мы создали место, где можно не только выиграть, но и выдохнуть после тяжелого дня. Для меня это наша общая история, в которую каждый из вас вложил частицу тепла. И наш путь, поверьте, только начинается.

Татьяна подчеркнула, что клуб стал важной точкой опоры для сотен людей. В эпоху эмоционального выгорания и внешнего давления «Мафия» предложила свою терапевтическую модель: здесь важно не нападать, а защищать; не обманывать любой ценой, а убеждать. Это пространство, где можно проявить уязвимость, не боясь осуждения.



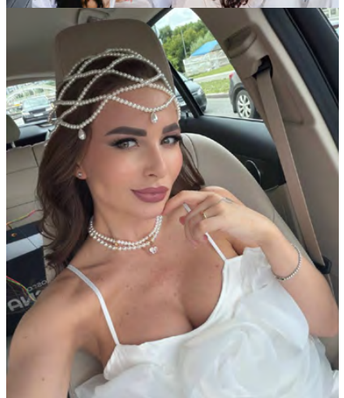












Присоединяйся к чату по ссылке

Москва, Рочдельская ул., д. 15, стр. 41
Трехгорная мануфактура
+7 495 172 2475

16+

Реклама. ООО «Печи». ИНН 7703416044
erid:2VtzqxWX1qf

Текст: «ЛЮДИ-БРЕНДЫ»
Фото: Максим Баранчук







ГОСТИ, ХВОСТЫ И ХОРОШИЙ МАРКЕТИНГ

Продвижение ресторана давно вышло за пределы кухни. Сегодня гостю недостаточно просто хорошо поесть, ему нужен повод прийти, остаться, познакомиться, вернуться. «Ухват» нашел такой повод — нишевый и предельно милый

30 августа 2026 года в ресторане «Ухват» прошел уже третий «Хвостатый бранч» — встреча для владельцев собак мелких пород. На один день ресторан стал пространством, где за одним столом оказались 24 взрослых, 15 собак и 8 детей.

Формат бранча сам по себе работает на продвижение: он создает событие вокруг ресторана и возвращает гостя не только за блюдом, но и за впечатлением. «Ухват» пошел дальше — арт-директор ресторана Татьяна Смирнова придумала тематический бранч для тех, кто привык проводить свободное время вместе со своим питомцем. Получилась нишевая идея с очень широкой эмоциональной аудиторией.

Среди гостей — певица, актриса и телеведущая Анжелика Агурбаш с мальтипу Рокки, телеведущая и модель Инесса Богословская с мальтипу Бубликом. В программе были ветеринар, кинолог и зоопсихолог — то есть повод поговорить не только о милых фотографиях и привычках питомцев, но и о том, как лучше понимать тех, кто живет рядом с нами. Были подарки, знакомства, смех и, конечно, много хвостов, которые явно одобряли происходящее.

У «Хвостатого бранча» есть и еще один смысловой уровень — гуманитарный. Дружба человека с животным существует далеко за пределами моды. Собака учит ежедневной заботе, возвращает человека к простым ритуалам, помогает переживать одиночество и создает ощущение безусловной близости.

И, возможно, в этом и заключается сильное ресторанное продвижение: придумать событие, которое люди захотят не просто посетить, но прожить вместе с теми, кто им дорог. Это тот случай, когда маркетинг соприкасается с чем-то гораздо более человеческим.

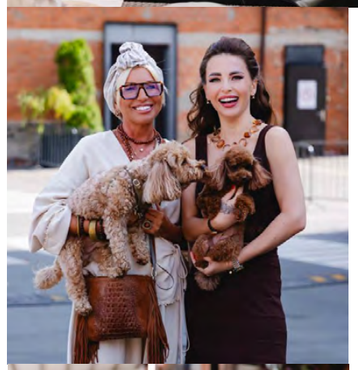
Москва, Рочдельская ул., д. 15, стр. 41
Трехгорная мануфактура
+7 495 172 2475

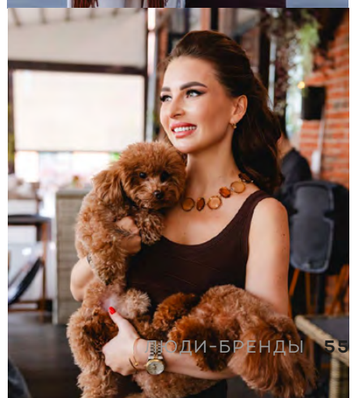
16+

Реклама. ООО «Печи»
ИНН 7703416044
erid: 2VtzquspdJ5









КОРПОРАТИВНЫЕ МУЛЬТФИЛЬМЫ ДЛЯ БИЗНЕСА: *ПОДАРОК ДЛЯ СОТРУДНИКОВ, ПАРТНЕРОВ ИЛИ РУКОВОДИТЕЛЯ*

Текст: Пресс-служба «Искорка»
Фото: Личный архив героя

У каждого офиса есть свой склад корпоративных подарков. Он может располагаться в нижнем ящике стола или на дальней полке. Там покоятся блокноты с логотипами, кружки с пожеланиями и календари, пережившие не один январь. Но попробуйте вспомнить подарок, который заставил вас рассмеяться, растрогаться или позвонить кому-нибудь со словами: «Ты только посмотри, что мне подарили!»



ЕКАТЕРИНА ПИНЧУК
Предприниматель в сфере AI, основатель AI-студии анимации и мультипликации «Искорка»

Скорее всего, дело было не в цене. Просто кто-то вспомнил вашу привычку, общую историю или маленькую деталь, которую вы сами давно забыли. И вот подарок уже не вещь, а доказательство того, что вас знают. В бизнесе такие доказательства тоже пригодились бы. Особенно под Новый год, когда все поздравляют всех, а поздравления порой напоминают визитки: вежливо, аккуратно — и через пять минут уже не вспомнить, у кого какая.

Студия AI-анимации «Искорка» создает персонализированные мультфильмы для компаний, команд и партнеров. Такой подарок может не только вызвать эмоцию, но и объединить людей, рассказать историю бизнеса и положить начало новогодней традиции.

ЧТО МУЛЬТФИЛЬМ МОЖЕТ ДАТЬ БИЗНЕСУ

- **Укрепить корпоративную культуру:** можно сколько угодно говорить о команде, ответственности и заботе о клиенте. Но ценности становятся понятнее, когда их видишь в поступках людей.
- **Похвалить человека так, чтобы он это запомнил:** в любой компании есть люди, которые спасают проекты, находят ошибки и решают проблемы, пока остальные ищут виноватых. Мультфильм может показать их вклад с юмором и теплом.
- **Создать общее «помнишь?»:** команду объединяют не только задачи, но и общие истории — легендарный аврал, случайная фраза на совещании или кофемашина, которая ломается исключительно перед важными встречами.
- **Поздравить руководителя:** иногда полезно посмотреть на себя со стороны — особенно если это сделано с юмором и уважением. Мультфильм позволяет увидеть в руководителе не только начальника, но и человека.
- **Укрепить HR-бренд:** можно написать на сайте, что компания ценит сотрудников. А можно показать, как они шутят, справляются с трудностями и превращают рабочие будни в истории, которыми хочется поделиться.
- **Рассказать об итогах года:** годовой отчет — жанр уважаемый, но не всегда захватывающий. Мультфильм превращает цифры и достижения в историю, за которой интересно следить. Вместо строки «за год построено 1000 домов» герой оказался перед целым городом. Цифра осталась бы прежней, зато ее масштаб можно увидеть.
- **Справиться со стрессом:** в каждом рабочем году найдутся бесконечные правки, сломанный принтер и дедлайн «вчера». В жизни они раздражают, а в мультфильме могут стать героями комедии.
- **Создать традицию:** однажды всем понравилось и захотелось повторить. Каждый год будет выходить новая серия мультфильма, и сотрудники будут ждать премьеру как продолжение любимого сериала.
- **Подарить мультфильм партнеру,** потому что деловые отношения тоже состоят из историй: первая встреча, сложный проект, неожиданное решение и случай, который до сих пор вспоминают с улыбкой. Все эти моменты, понятные только вам и партнерам, легко превратить в короткий анимационный фильм.

В этот Новый год подарите несколько минут, в которых человек увидит себя, коллег и то, что они создали вместе. Потому что лучший способ сказать «спасибо» — напомнить вашу общую историю. Иногда для этого достаточно одного мультфильма.

Реклама. ИП Пинчук Екатерина Глебовна
ИНН 302200175137
erid: 2VtzqubX6gD

ЗАЧЕМ КОМПАНИЯМ ПЕРСОНАЛЬНЫЕ МУЛЬТФИЛЬМЫ НА НОВЫЙ ГОД



РЕКЛАМА

iskorka.art
Москва, Тепличный пер., д. 4, к. 162
+7 (977) 140-31-37
hey@iskorka.art

Назовите промокод **«ЛЮДИ-БРЕНДЫ»**
и получите скидку 10%!
Акция действует до 20 декабря 2026 года

ИСКОРКА

Реклама

Как предпринимателю

или эксперту

попасть на ТВ:

что действительно интересует редакторов и продюсеров



Ада Адамова

продюсер телеканала «Россия» информационной программы «Вести»

стр. 26