 With the  
support of the  
CCI of Russia

# RBCG

19/352  
Май 2026

**XXIX**  
**ПЕТЕРБУРГСКИЙ**  
**МЕЖДУНАРОДНЫЙ**  
**ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ**  
**3-6 ИЮНЯ**  
**2026 ГОДА**

**ОКСАНА**  
**БОГДАНОВИЧ:**  
**«ЭКОНОМИКА**  
**ВПЕЧАТЛЕНИЙ В**  
**КОНТЕКСТЕ СОВРЕМЕННОГО**  
**БИЗНЕСА — ЭТО**  
**ФУНДАМЕНТАЛЬНЫЙ**  
**СДВИГ В СПОСОБЕ**  
**СОЗДАНИЯ И ИЗВЛЕЧЕНИЯ**  
**ЦЕННОСТИ»**

# ВЭД БЕЗ ГРАНИЦ

## Внешнеэкономическая деятельность «под ключ»

### Полный комплекс услуг

- Высокая скорость международных платежей
- Широкая корреспондентская сеть
- Аккредитивы и банковские гарантии для международных сделок
- Валютный контроль и конверсионные операции
- Расчетно-кассовое обслуживание в рублях и иностранных валютах
- Консультации эксперта по ВЭД и валютному законодательству



Запланируйте встречу с персональным экспертом по ВЭД!

**8 800 250 40 50**

[ibam.ru](http://ibam.ru)

«Банк «МБА-МОСКВА» ООО, 123022, г. Москва, ул. Рочдельская, д. 14, стр. 1, ОГРН 1027739877857 от 25.12.2002 года.  
Генеральная лицензия Банка России № 3395 от 30.01.2012 года.

Реклама.

6+

 **БАНК МБА-МОСКВА**

RBG

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

Деловое издание, рассказывающее о развитии, отраслях, перспективах, персоналиях бизнеса в России и за рубежом.

12+

Учредитель и издатель:

**ООО «БИЗНЕС-ДИАЛОГ МЕДИА»**

при поддержке ТПП РФ

Главный редактор:

**Мария Сергеевна Суворовская**

Редактор номера:

**Александра Убоженко**

Дизайн/вёрстка:

**Александр Лобов**

Дирекция развития и PR:

**Ольга Иванова, Кира Кузмина, Анна Кичина**

Фото: **Андрей Волков, Роман Новиков,**

Отпечатано в типографии ООО «ВИВА-СТАР»,

г. Москва, ул. Электровзаводская, д. 20, стр. 3.

Материалы, отмеченные значком R или «РЕКЛАМА»,

публикуются на правах рекламы. Мнение

авторов не обязательно должно совпадать с

мнением редакции. Перепечатка материалов и их

использование в любой форме допускается только

с разрешения редакции издания RBG.

**Рукописи не рецензируются и не возвращаются.**

Адрес редакции и издателя: **143966,**

**Московская область, г. Реутов, ул. Победы,**

**д. 2, пом. 1, комн. 23**

E-mail: [mail@b-d-m.ru](mailto:mail@b-d-m.ru)

Тел.: +7 (495) 528-17-35

**Издатель: ООО «Бизнес-Диалог Медиа»**

*Зарегистрировано Федеральной службой по надзору*

*в сфере связи, информационных технологий и*

*массовых коммуникаций. Регистрационный номер*

*средства массовой информации ПИ № ФС77-70487*

*от 25 июля 2017.*

**RBG № 19/352 май 2026**

Подписано в печать: **20.05.2026**

Дата выхода в свет: **26.05.2026**

Тираж: **15 000. Цена свободная.**

RBG

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

Business publication about development, industries, prospects, business personalities in Russia and abroad. 12+

Founder and publisher:

**BUSINESS DIALOG MEDIA LLC**

with the support of the CCI of Russia

The editor-in-chief:

**Maria Suvorovskaya**

Managing Editor:

**Aleksandra Ubozhenko**

Designer:

**Alexandr Lobov**

Directorate for Development and PR:

**Olga Ivanova, Kira Kuzmina, Anna Kichina**

Photo:

**Andrey Volkov, Roman Novikov,**

Printed in the printing house of VIVASTAR LLC,

Moscow, ul. Elektrovzavodskaya, 20, building 3.

Materials marked R or "ADVERTISING" are published

as advertising. The opinion of the authors does

not necessarily coincide with the editorial opinion.

Reprinting of materials and their use in any form is

allowed only with the permission of the editorial office

of the publication RBG.

Materials are not reviewed and returned.

Address of the founder and publisher:

**23-1-2 ul. Pobedi, Reutov,**

**the Moscow region, 143966**

E-mail: [mail@b-d-m.ru](mailto:mail@b-d-m.ru)

Тел.: +7 (495) 528-17-35

Publisher: **Business-Dialog Media LLC**

*Registered by the Federal Service for Supervision of*

*Communications, Information Technology, and Mass*

*Media. Media registration number PI # FS77-70487*

*from July 25, 2017.*

**RBG № 19/352 May 2026**

Signed to the press: **20.05.2026**

Date of issue: **26.05.2026**

Edition: **15 000 copies. Open price.**

## СОДЕРЖАНИЕ

### АКТУАЛЬНО

2 ЛИДИЯ РОЙ: «КРЕАТИВНАЯ ЭКОНОМИКА СЕГОДНЯ – ОДИН ИЗ ФАКТОРОВ ДОЛГОСРОЧНОГО РАЗВИТИЯ СТРАНЫ»

4 В РОССИИ НАЧАЛ РАБОТУ СОЮЗ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ

### ЛИЦО С ОБЛОЖКИ

8 ОКСАНА БОГДАНОВИЧ: «ЭКОНОМИКА ВПЕЧАТЛЕНИЙ В КОНТЕКСТЕ СОВРЕМЕННОГО БИЗНЕСА – ЭТО ФУНДАМЕНТАЛЬНЫЙ СДВИГ В СПОСОБЕ СОЗДАНИЯ И ИЗВЛЕЧЕНИЯ ЦЕННОСТИ»

### ТРЕНДЫ КРЕАТИВНОЙ ЭКОНОМИКИ

14 ИРИНА ПАТРИКЕЕВА: «СЕГОДНЯ БРЕНД – ЭТО ВЛИЯНИЕ»

16 ЮЛИЯ ДРОЗДОВА: «ЕСЛИ СТАВИТЬ В ПРИОРИТЕТ ТОЛЬКО ДЕНЬГИ, ПРОЕКТ ПРОИГРАЕТ»

19 ПОРХАЮЩИЕ ВСАДНИКИ

### СТРАТЕГИИ ОБРАЗОВАНИЯ

20 ДЕНИС БИКБАЕВ О НЕПРОСТОМ ПОЛОЖЕНИИ ЧАСТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО СЕКТОРА

24 ОЛЬГА ВИЛКОВА: «ДИНАСТИЙНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ – ЭТО ОБРАЗОВАНИЕ БУДУЩЕГО»

28 МАРИЯ СИГОВА: «МЫ СТРЕМИМСЯ НЕ К УВЕЛИЧЕНИЮ ЧИСЛА ВЫПУСКНИКОВ, А ФОКУСИРУЕМСЯ НА КАЧЕСТВЕ И РАЗНООБРАЗИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ТРЕКОВ»

32 ЕКАТЕРИНА АБУБАКАРОВА: «МЫ ДАЁМ ДЕТЯМ ВОЗМОЖНОСТЬ ПРОБОВАТЬ, ОШИБАТЬСЯ И ПРОБОВАТЬ СНОВА»

34 ОЛЬГА МИРОНОВА: «СЕМЕЙНЫЕ ШКОЛЫ – ЭТО ОБЪЕКТИВНО ВОСТРЕБОВАННЫЙ ФОРМАТ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ МОДЕЛИ»

### БИЗНЕС-ВЕКТОР

36 GARPIX: АВТОМАТИЗАЦИЯ МИРОВОГО УРОВНЯ

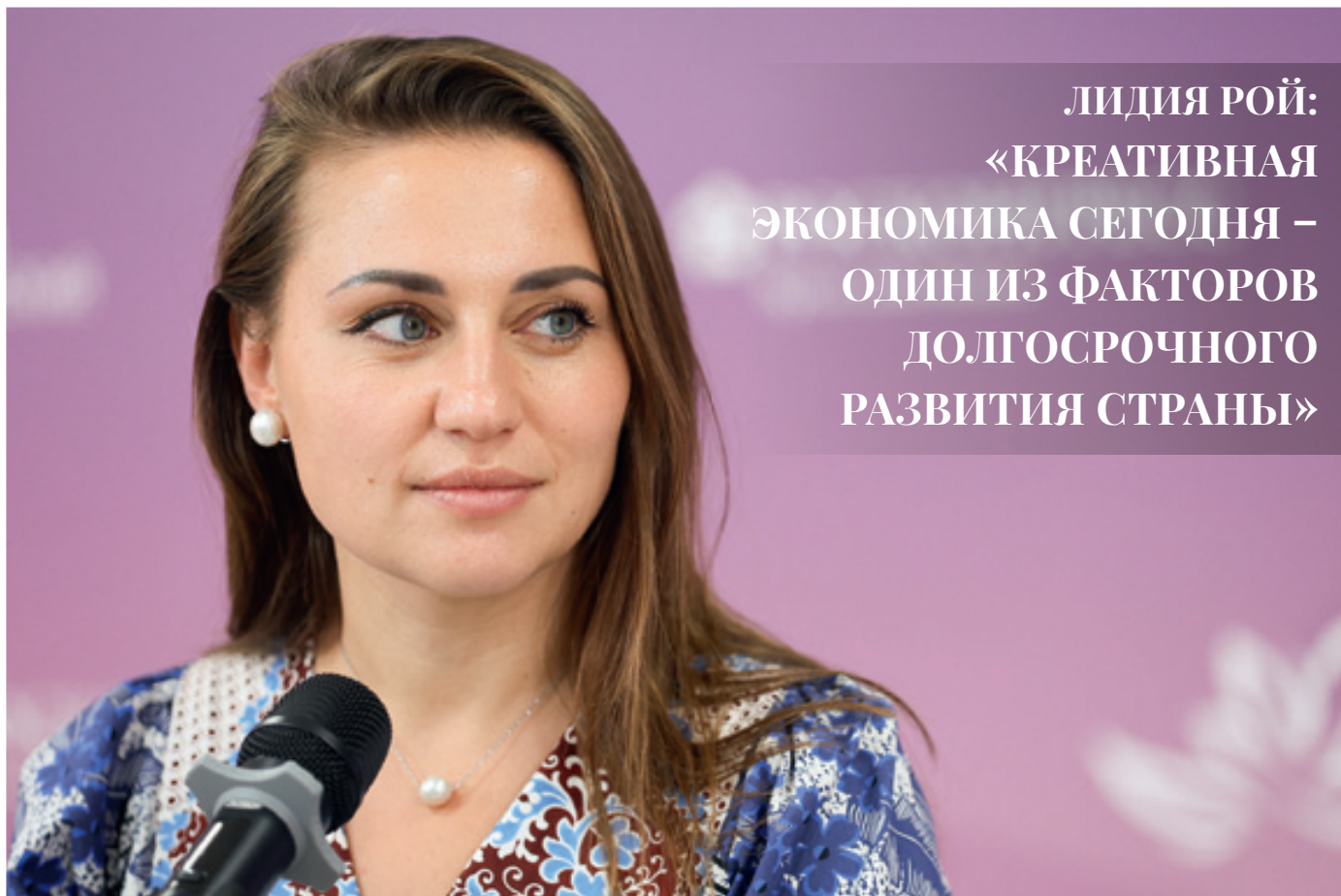
40 МИР СВОБОДЫ, ДРАЙВА И ОТКРЫТИЙ

### БИЗНЕС И ПРАВО

44 УГОЛОВНО-ПРАВОВЫЕ РИСКИ В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ РОССИИ



# RBG



**ЛИДИЯ РОЙ:  
«КРЕАТИВНАЯ  
ЭКОНОМИКА СЕГОДНЯ –  
ОДИН ИЗ ФАКТОРОВ  
ДОЛГОСРОЧНОГО  
РАЗВИТИЯ СТРАНЫ»**

**С**егодня креативные индустрии играют ключевую роль в процессах структурного преобразования страны, выступая катализатором инноваций, формированием новых бизнес-моделей и созданием высокой добавленной стоимости. По экспертным оценкам, за последние 5 лет рост этого сектора составил 56%. О том, почему экономика впечатлений становится важным стратегическим вектором развития страны, рассказала Lidia Roy, председатель Совета по креативным индустриям Торгово-промышленной палаты Российской Федерации, директор Центра креативной экономики Московской школы управления «Сколково».

**– Lidia, Совет ТПП РФ по креативным индустриям был создан в июне 2025 года при Торгово-промышленной палате РФ. Как вы оцениваете его роль в развитии креативной экономики страны?**

– Совет ТПП РФ по креативным индустриям создавался как практическая площадка для системной работы с запросами отрасли и интеграции креативного сектора в национальную экономическую повестку. Первое заседание Совета прошло 15 сентября 2025 года в Конгресс-центре ТПП РФ и фактически стало стартом этой работы.

Для нас было принципиально важно, чтобы Совет не стал исключительно экспертной или дискуссионной площадкой. Его задача – консолидировать предложения бизнеса и трансформировать их в конкретные инициативы для органов власти. Именно поэтому в Совете объединились представители бизнеса, институтов развития, регионов, органов государственной власти и профессионального сообщества.

Сегодня на площадке Совета работают профильные рабочие группы по арт-рынку, цифровым инструментам для креативных индустрий, территориальному и региональному развитию, историко-культурному наследию, экспорту креативных индустрий и другим направлениям. Это позволяет не просто обсуждать общие вопросы, а детально прорабатывать конкретные отраслевые запросы.

Особенно важно, что Совет стал одним из немногих механизмов, через который малый и средний бизнес из регионов может участвовать в формировании законодательной и экономической повестки. У крупных игроков традиционно больше ресурсов для взаимодействия с государством, тогда как у небольших компаний и локальных предпринимателей такой возможности часто нет. Совет помогает выстраивать этот диалог.

Кроме того, креативные индустрии сегодня уже невозможно рассматривать исключительно как сферу культуры или отдельных творческих проектов. Это полноценный сектор экономики, который влияет на развитие территорий, туризма, городской среды, человеческого капитала и международного позиционирования страны. Поэтому создание Совета стало логичным шагом в сторону более системного подхода к развитию отрасли.

**– Инициативы Совета уже вошли в итоговую резолюцию IX Съезда ТПП РФ и были направлены в Минэкономразвития РФ. Расскажите подробнее об этих инициативах. В чём их значимость?**

– Для нас особенно важно, что инициативы, вошедшие в итоговую резолюцию IX Съезда ТПП РФ, сформированы непосредственно на основе запросов предпринимательского сообщества. По сути, это обратная связь от бизнеса о том, какие барьеры

сегодня мешают развитию креативного сектора.

Одним из ключевых направлений стал пакет предложений по развитию креативных пространств и городской среды. Сегодня креативные кластеры становятся инфраструктурой для малого бизнеса, локальных брендов, туризма и новых форм занятости. Однако многие механизмы регулирования и поддержки таких пространств пока остаются недостаточно проработанными.

Отдельный блок инициатив касается развития меценатства. Сегодня бизнес всё активнее готов инвестировать в культуру и креативные проекты, однако действующее законодательство пока не всегда создаёт для этого комфортные условия. Поэтому Совет предлагает развивать систему налоговых стимулов и обновлять механизмы поддержки меценатской деятельности.

Ещё одна важная инициатива связана с созданием цифрового реестра сделок арт-рынка. Пока он остаётся одной из наиболее непрозрачных сфер креативной экономики, а отсутствие прозрачности сдерживает инвестиционное развитие индустрии. Цифровая инфраструктура позволит повысить доверие участников рынка и создать более устойчивые механизмы работы.

Также в резолюцию вошла инициатива по стимулированию девелоперов к интеграции искусства в городскую среду. Сегодня качество городской среды напрямую связано с культурным сценарием города, общественными пространствами и эмоциональным опытом жителей. Во многих странах интеграция искусства в девелопмент уже рассматривается как часть стратегического развития территорий.

Отдельное значение имеет инициатива по внесению в ОКВЭД отдельных кодов для производителей декораций, бутафории и паблик-арта. На первый взгляд это выглядит как технический вопрос, однако именно наличие отрасли в системе классификации позволяет государству видеть индустрию, учитывать её вклад в экономику и разрабатывать адресные меры поддержки.

**– В начале 2025 года вступил в силу Федеральный закон «О развитии креативных индустрий», закрепивший их особый статус в экономике. Насколько сегодня ощутим эффект от этих законодательных изменений?**

– Сам факт появления Федерального закона «О развитии креативных индустрий» уже стал важным этапом для отрасли. Впервые креативные индустрии получили закреплённый статус в экономике страны. Это создаёт основу для формирования системной государственной политики в этой сфере.

Сейчас мы находимся скорее на этапе формирования инфраструктуры регулиро-

вания. Закон задал рамку, внутри которой регионы, бизнес и государство начинают выстраивать новые механизмы взаимодействия.

Мы уже видим рост внимания к теме креативной экономики со стороны регионов, интерес к созданию креативных кластеров, развитию локальных брендов и инфраструктуры. По данным Минэкономразвития России, по итогам 2025 года вклад креативных индустрий в ВВП страны достиг 4,2%, а объём валовой добавленной стоимости – 8,26 трлн рублей.

Поставлена амбициозная задача – увеличить долю сектора до 6% к 2030 году. Но при этом впереди остаётся большой объём работы. Креативная экономика развивается очень быстро, а регуляторные механизмы пока только адаптируются под реальные процессы внутри индустрии. Именно поэтому сегодня особенно важна постоянная обратная связь от бизнеса и профессионального сообщества.

**– Согласно перечню Минэкономразвития, в креативный сектор входят 16 направлений. Какие из них сегодня демонстрируют наибольшую устойчивость, а какие требуют дополнительного стимулирования? Есть ли конкретные меры поддержки через ТПП?**

– Сегодня наиболее устойчивую динамику демонстрируют цифровые направления: разработка программного обеспечения, игровая индустрия, цифровые медиа, реклама, дизайн и производство контента. Эти сферы быстрее адаптируются к изменениям рынка, легче масштабируются и

активно интегрируются в международные процессы.

Высокий потенциал также сохраняется у архитектуры, гастрономии, моды и индустрии впечатлений в целом. Сегодня добавленная стоимость всё чаще создаётся именно через пользовательский опыт, культурный сценарий, дизайн и бренд.

При этом есть направления, которым требуется дополнительная поддержка. В частности, это сферы, связанные с историко-культурным наследием, региональными культурными проектами, а также сегменты, связанные с физической инфраструктурой и производством. Основными вызовами здесь остаются ограниченный доступ к инвестициям, нехватка инфраструктуры и отсутствие устойчивых моделей монетизации.

Если говорить о поддержке через ТПП, важно понимать, что Палата не является прямым инструментом финансирования отрасли. Наша задача – защищать интересы бизнеса. Мы работаем с инициативами в законодательстве, собираем запросы предпринимателей, поднимаем проблемные вопросы на профильных заседаниях с участием органов власти и формируем инициативы по совершенствованию регулирования.

Кроме того, площадка ТПП помогает представителям отрасли выстраивать партнёрства, находить новые связи и продвигать собственные проекты через деловые и экспертные мероприятия.

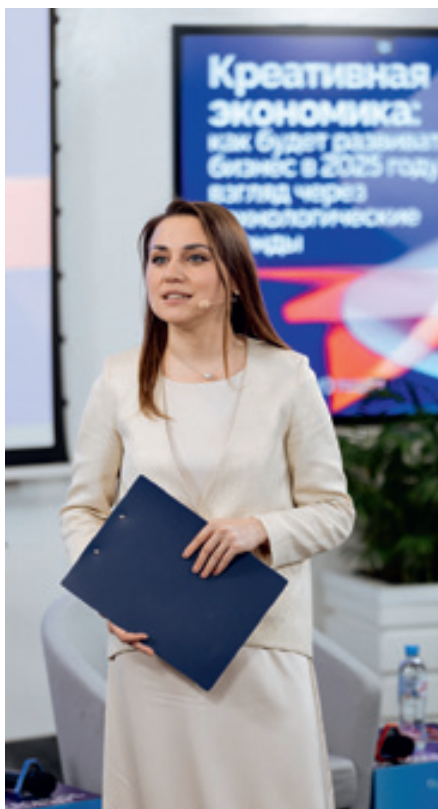
**– Над какими основными задачами Совет работает сегодня?**

– Сегодня Совет продолжает доработку уже направленных инициатив и формирует новые предложения по развитию креативной экономики.

Среди ключевых задач – инициативы по совершенствованию нормативной базы, поддержке региональных команд, развитию инфраструктуры креативных индустрий, экспортного потенциала креативного сектора и повышение прозрачности отдельных сегментов рынка, в частности арт-рынка.

Отдельное внимание уделяется вопросам городской среды, развитию креативных пространств, историко-культурного наследия и интеграции искусства в процессы территориального развития.

Сейчас идёт формирование новой модели экономики, где ценность создаётся не только производством, но и интеллектуальной собственностью, дизайном, культурой, пользовательским опытом и смыслами. И задача Совета заключается в том, чтобы у этой экономики появились понятные правила, инфраструктура и условия для устойчивого роста, потому что креативная экономика сегодня – это уже не нишевая сфера, а один из факторов долгосрочного развития страны.



# В России начал работу СОЮЗ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ



Креативные индустрии в России перестают быть дополнением к экономике. Сегодня они становятся самостоятельной силой, влияющей на развитие территорий, формирование городской среды, культурную идентичность и даже на инвестиционную привлекательность регионов. Дизайн, мода, медиа, IT, ремёсла, гастрономия, архитектура, анимация, музыкальные и событийные проекты – всё это уже не только про творчество, но и про предпринимательство, экспорт, интеллектуальную собственность и новые модели роста.

На этом фоне в России появился Союз предпринимателей креативных индустрий (СПКИ) – некоммерческая организация, созданная как экосистема для объединения, сопровождения и развития креативного бизнеса.

СПКИ позиционирует себя не просто как профессиональное сообщество, но и как среду, в которой креативные предприниматели получают доступ к кооперации, межрегиональным связям, индустриальным партнёрам, методологической поддержке и новым рынкам. При этом одной из ключевых задач Союза становится продвижение традиционных российских духовно-нравственных ценностей через современные креативные продукты и проекты.

## КРЕАТИВНАЯ ЭКОНОМИКА КАК ТЕРРИТОРИЯ СОТРУДНИЧЕСТВА

В последние годы государство всё активнее говорит о развитии креативной экономики. Однако и сама индустрия всё ещё остаётся фрагментированной: локальные бренды, ремесленные мастерские, дизайнеры, продюсеры, медиа- и IT-команды часто развиваются отдельно друг от друга, без общей инфраструктуры и системной поддержки, которая только-только набирает обороты.

Создание СПКИ стало ответом именно на этот запрос.

«Сегодня креативные индустрии становятся всё более заметной частью экономики. Но особенно важно поддерживать не только крупные и уже состоявшиеся проекты, а тех предпринимателей, которые пока работают локально, развивают свои территории, сохраняют культурное наследие и создают современный образ России через свои креативные бренды», – отмечает президент Союза Ирина Патрикеева.

По словам руководителей Союза, задача СПКИ – создать условия, при которых креативный предприниматель сможет не только производить продукт, но и выстраивать устойчивую бизнес-модель: получать доступ к профессиональному сообществу, образовательным программам, юридической и методологической поддержке, возможностям продвижения и сотрудничества.

Миссия Союза сформулирована так: быть катализатором развития креативного предпринимательства через объединение талантов и создание возможностей для кооперации и выхода на новые рынки при сохранении культурного наследия и продвижении национальных ценностей.

### НЕ КЛУБ ПО ИНТЕРЕСАМ, А ИНФРАСТРУКТУРА ДЛЯ РОСТА

В СПКИ говорят о трёх ключевых направлениях поддержки участников.

#### 1. Инновационная продуктовая лаборатория

Речь идёт не только о создании продукта, но и о его усилении. Союз помогает предпринимателям работать с культурным кодом, локальной идентичностью, смыслами и эмоциональной ценностью продукта, которая формирует впечатление.

Особое внимание уделяется развитию брендов территорий, когда креативный продукт становится частью городской среды, туризма и культурного потребления.

Проекты в сфере моды, дизайна, ремёсел, событийной индустрии или медиа получают возможность переосмыслить собственный продукт: от упаковки и пози-



ционирования до интеграции в культурные и общественные проекты.

## СПКИ в цифрах и смыслах

Сегодня Союз уже  
объединяет на различных  
площадках порядка **1000**  
предпринимателей  
из **16** направлений  
креативных индустрий  
и более чем  
из **60** регионов России.

СПКИ работает на стыке:

- креативной экономики;
- территориального развития;
- культурной политики;
- корпоративных коммуникаций;
- экономики впечатлений.

#### 2. Центр продвижения

Для многих креативных предпринимателей главная проблема – не создание продукта, а масштабирование.

СПКИ помогает участникам выстраивать модели роста, PR- и GR-коммуникации, находить промышленных партнёров, инвесторов, выходить на межрегиональный уровень и формировать экспортный потенциал.

Причём речь идёт не только о медийном продвижении. Союз делает ставку именно на кооперацию: соединение бизнеса, культуры, технологий и социальных инициатив.

#### 3. Центр методологии и документального обеспечения

Ещё одна болевая точка отрасли – отсутствие системных знаний в сфере управления, интеллектуальных прав, договорных моделей и юридического сопровождения.

В СПКИ создают библиотеку методик, шаблонов, чек-листов, исследовательских материалов и аналитики, которые помогают предпринимателям работать профессионально и устойчиво.

### ПОЧЕМУ КРУПНЫЙ БИЗНЕС ВСЁ ЧАЩЕ СМОТРИТ В СТОРОНУ КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ

Одно из важных направлений работы Союза – развитие взаимодействия между креативным сектором и крупным промышленным, производственным, технологическим и IT-бизнесом.

Сегодня культурные и креативные проекты становятся для компаний не просто инструментом маркетинга. Они помогают выстраивать внутреннюю кор-



тельно усиливают друг друга и выходят на новый уровень».

### КУБОК КАК ТОЧКА ВХОДА В КРЕАТИВНУЮ ЭКОНОМИКУ

Одним из ключевых проектов СПКИ стал Всероссийский кубок креативных бизнес-проектов – площадка для поиска, сопровождения и развития предпринимателей креативного сектора.

Кубок проходит в третий раз и помогает участникам дорабатывать бизнес-модели, усиливать продукт, выстраивать стратегию продвижения и получать экспертную поддержку.

Среди постоянных партнёров проекта – Федерация креативных индустрий, Институт развития креативных индустрий НИУ ВШЭ, Высшая школа креативных индустрий РЭУ им. Г.В. Плеханова, Россий-

поративную среду, создавать культурные программы для сотрудников, усиливать связь бизнеса с территориями присутствия и формировать доверие со стороны общества.

В СПКИ уверены: именно такие партнёрства становятся новой моделью устойчивого развития.

«Креативная экономика строится на коллаборациях. Когда дизайнер работает с промышленным предприятием, ремесленник – с IT-командой, а культурный проект – с технологическим стартапом, возникают новые смыслы и новые модели бизнеса. Наша задача – создать среду, в которой такие партнёрства будут возникать естественно и системно», – подчёркивает первый вице-президент Союза Оксана Богданович.

Особое место занимает проект «Культ-креативация», в рамках которого креативные предприниматели работают совместно с учреждениями культуры, образования, муниципальными структурами и бизнесом. В результате появляются новые продукты, культурные маршруты, общественные пространства и форматы взаимодействия с аудиторией.

Заказчиками таких инициатив всё чаще становятся крупные компании и производственные предприятия, заинтересованные в развитии территорий присутствия и формировании качественной социальной среды.

Член Союза, основатель творческой группы проектов «Сфера успеха», магистр МВА в сфере маркетинга и управления Юлия Дроздова отмечает: «Для креативного предпринимателя сегодня особенно важны партнёрские связи. В рамках Союза появляются возможности для сотрудничества между представителями моды, медиа, дизайна, событийной индустрии и технологического бизнеса. Это не просто нетворкинг, а среда, где проекты действи-



## Руководители СПКИ

### Ирина Патрикеева

Президент Союза СПКИ, креативный директор агентства бренд-коммуникаций и социально-культурных проектов, режиссёр и продюсер общественных инициатив, эксперт по брендингу и событийному маркетингу, автор Всероссийского кубка креативных бизнес-проектов.

### Оксана Богданович

Первый вице-президент Союза СПКИ, предприниматель и общественный деятель, продюсер культурных и социальных проектов, магистр МВА в сфере стратегического менеджмента и предпринимательства, дизайнер среды, эксперт в экономике впечатлений, автор модели управления «Новая экономика бизнеса».



ский центр оборота прав на интеллектуальную собственность, региональные ведомства и организации, представители бизнес-сообществ и экспертной среды в сфере креативной экономики. Основным соорганизатором Кубка выступает активное Московское областное отделение Общероссийской общественной организации «ОПОРА РОССИИ».

Победительница Кубка 2025 года Суванна Таова признаётся, что участие в проекте стало для неё важным этапом роста: «Для меня Кубок стал пространством профессионального усиления. Я пришла туда с уже действующим фэшн-проектом и опытом работы в креативных индустриях Адыгеи, но именно здесь получила новые связи, вдохновение на новые проекты и идеи для развития бизнес-модели. Уверена, именно кооперация способна формировать новую экономику и мировые смыслы».

Куратор-трекер, эксперт по продажам Наталья Супрун, сопровождающая участников конкурса с 2024 года, говорит, что за время работы проекта заметно изменился сам подход предпринимателей к развитию: «Мы видим, как проекты становятся более зрелыми. Участники начинают регистрировать бренды, выстраивать устойчивые бизнес-модели, работать с аналитикой, понимать, как доработать продукт, если он не имеет высокого спроса. Это уже не просто творчество – это системный предпринимательский подход».



### НОВАЯ СРЕДА ДЛЯ НОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Сегодня креативная экономика во всём мире развивается через сообщества и межотраслевые связи. Россия постепенно движется в том же направлении.

СПКИ появился в момент, когда рынок особо нуждается в объединяющей инфраструктуре: пространстве, где встречаются предприниматели, корпорации, культурные институции, территории и государство.

«Мы планируем активно развивать взаимодействие с регионами, предпринимательскими и отраслевыми сообществами, институтами поддержки бизнеса. Для нас важно не просто объединять представителей креативных индустрий, а создавать систему партнёрств, в которой локальные проекты получают возможности для роста, кооперации и выхода на новые рынки», – отмечает Екатерина Рябичева, руководитель специальных проектов по развитию Союза СПКИ.

Для творческого бизнеса это возможность выйти за пределы локального проекта и встроиться в большую профессиональную экосистему.

Для крупного бизнеса – возможность работать с новой аудиторией, усиливать корпоративную культуру и создавать проекты с долгосрочным социальным эффектом.

Именно на стыке экономики, культуры, технологий и территориального развития сегодня формируется новая модель креативного предпринимательства – более зрелая, системная и ориентированная на устойчивое развитие.



ОКСАНА БОГДАНОВИЧ:

## «ЭКОНОМИКА ВПЕЧАТЛЕНИЙ В КОНТЕКСТЕ СОВРЕМЕННОГО БИЗНЕСА – ЭТО ФУНДАМЕНТАЛЬНЫЙ СДВИГ В СПОСОБЕ СОЗДАНИЯ И ИЗВЛЕЧЕНИЯ ЦЕННОСТИ»

**О** том, какое влияние на бизнес оказывает экономика впечатлений и как её принципы внедряются в деятельность компаний, мы беседуем с Оксаной Богданович – дизайнером среды, основательницей и генеральным директором компании ООО «Альфа-Жизнь»; продюсером культурных и социальных проектов, президентом НКО АНО «Голубой Океан»; общественным деятелем, членом Совета и заместителем председателя Комитета по развитию креативных индустрий в Подмосковной «ОПОРЕ РОССИИ», первым вице-президентом Союза предпринимателей креативных индустрий.

– Оксана Борисовна, долгое время экономика и эмоции, впечатления, креатив воспринимались как противоположные понятия. Вы развиваете проекты в креативной экономике более 10 лет. Что стало отправной точкой интереса к этому направлению?

– В рамках управленческого опыта, работая на позиции директора операционного центра банка в течение 8 лет, я помогала внутренним клиентам: бизнесу решать бизнес-задачи, а внешним клиентам получать безупречный банковский сервис. В этой сфере крайне важно было сосредоточиться на показателях качества, клиентского сервиса, осмыслить и применить инструменты управления клиентскими впечатлениями. Считаю, что именно этот опыт стал отправной точкой в формировании моего интереса к тому, как эмоции и впечатления клиентов влияют на их лояльность, а также как любовь к бренду отражается на бизнес-показателях.

Я на практике увидела, как выстроенная система ценностей, транслируемая от топ-менеджмента до рядового сотрудника, создаёт устойчивость и одновременно гибкость, необходимые для достижения амбициозных целей.

– И вы ушли с наёмной работы, чтобы построить собственный бизнес в креативной отрасли. Что привело к такому решению?

– Уже с 23 лет я занимала управленческие позиции в банковском секторе, пройдя путь от простого специалиста до директора операционного центра. Быстрый рост, стабильность, уважение. В глазах многих – идеальный путь, особенно для молодой женщины. В свои 32 года я занимала в банке довольно высокую позицию. Это был системный мир, понятный и предсказуемый. И когда на пике своей карьеры я решила всё круто изменить, мой уход в малый бизнес вызвал волну непонимания: 95% окружения – коллеги, друзья – просто не понимали этого шага.

Скажу так, решение далось непросто, но я доверяла своей интуиции, чувствовала, что пришло время реализовать собственную миссию, а для этого нужно было кардинально изменить и расширить жизненные рамки. Это один из субъективных импульсов, но я считаю его главным при принятии решения – слышать внутреннего себя.

К слову, теоретическая база была заложена ещё до моего перехода в предпринимательство – я окончила магистратуру по направлению «Дизайн среды». Это помогло осмыслить, что дизайнер с проектным мышлением способен превратить товар или услугу в продукт-впечатление, где ключевую роль играют эмоции при соприкосновении с брендом.

Одновременно с внутренними были и внешние импульсы. Кратко них: это изменение в мышлении по итогам получения степени MBA «Стратегический менеджмент и предпринимательство», которую я получила незадолго до ухода из корпоративного мира, общение с бизнесменами и подрастающая дочь, которая хотела видеть маму дома чаще.

А катализатором стало моё творческое хобби – флористика, позднее оно трансформировалось в бизнес. Флористика стала моим уникальным пространством для экспериментов, «голубым океаном», где я на практике соединила экономику, эмоции, впечатления, креатив. Той средой, куда я смогла привести лучшие практики крупного бизнеса, объединив их со своим стремлением совершенствовать мир через впечатления.

Почти 10 лет мой бренд флористики «АЛЬФАФЛОРА» помогает физическим лицам, бизнесу и государственным структурам решать разнообразные задачи, а инструмент их решения – креативное предпринимательство, в данном случае мы говорим о средовом дизайне.

Уже в 2017 году благодаря накопленным теоретическим и практическим навыкам в свет вышла книга «Впечатления – капитал навсегда. Дизайн. Экономика. Образование», написанная мной в соавторстве с доктором педагогических наук и дизайнером. Издание, отнесённое к академической литературе и опубликованное в Европе, на новом уровне осмысления связывает экономику, эмоции, впечатления и креатив, раскрывая, как их синергия приносит пользу социальной сфере и бизнесу.

В дальнейшем моя компания расширилась, и сегодня «АЛЬФАФЛОРА» – часть экосистемы компании «Альфа-Жизнь», которая ведёт свою деятельность в нескольких направлениях.

**– Как вы с экспертной точки зрения определяете экономику впечатлений в контексте современного бизнеса?**

– Суть проста, но глубока: потребитель всё чаще выбирает иррационально. И для получения дополнительной прибыли бизнесу, предлагающему свои товары или услуги, требуется выйти за рамки привычных правил и превратить торговое предложение во впечатление, за которое человек осознанно заплатит. Стоимость услуги теперь включает значительную надбавку за впечатление. Удовольствие наступает в том случае, когда реальность не просто соответствует ожиданиям, а превосходит их, дарит сюрприз и вовлечённость.

В первую очередь это касается предприятий, работающих в областях сервиса, креативных индустрий и туризма. Для промышленных и производственных компаний, чей продукт осязаем по-другому, экономика впечатлений открывается с

другой стороны. Их главный объект – не товар, а имидж и смыслы, стоящие за ним, проявление социальной корпоративной ответственности.

В условиях перенасыщенного рынка побеждают те, кто, опираясь на человеческий капитал, находит свою изюминку и создаёт по-настоящему яркие впечатления для потребителя. Для этого необязательно тратить миллионы. Гораздо важнее – глубоко знать свою аудиторию и быть готовым к последовательным, продуманным действиям в формировании и управлении клиентскими впечатлениями.

Поэтому экономика впечатлений в контексте современного бизнеса – это фундаментальный сдвиг в способе создания и извлечения ценности. Она может стать драйвером инноваций и устойчивого социально-экономического развития.

**– Если вернуться к компании «Альфа-Жизнь», как этот бизнес встроен в экономику впечатлений?**

– На текущий момент компания – это экосистема, живой бизнес-организм. Компания относится к субъектам МСП и имеет несколько направлений деятельности, которые дополняют друг друга и усиливают устойчивость бизнеса. Все направления объединены идеей «настоящие эмоции бесценны». Это главная ценность, в первую очередь мы продаём не товары и услуги, а работаем, чтобы вызвать впечатления у клиентов. Эмоциональный отклик повышает лояльность и доверие: клиенты, которые доверяют, готовы взаимодействовать долгосрочно и платить больше. В «живой организм» входят стабильно работающие направления в сфере товаров и дизайнерских решений на рынке флористики, сувенирно-подарочной индустрии, а также проектная деятельность по организации событий.

Мы решаем самые разнообразные задачи. Это может быть доставка радости и счастья в виде эстетически привлекательного или дизайнерского букета, памятного сувенира или подарка с историей. Часто работаем с оформлением пространства, где должны царить положительные эмоции: оформляем свадьбы, отвечаем за процессуальный дизайн мероприятия.

В социально-культурном проектировании фокус смещается в плоскость общественного блага. Впечатление превращается в доверие, прозрачность и ощущение сопричастности к чему-то большему – событию, важному для города или целой страны, возникает связь со служением обществу, силой единства, воспитанием патриотизма и чувства любви к Родине. Отдельно ведётся деятельность по поддержке развития творческих, креативных бизнес-проектов, оказание помощи другим предпринимателям в развитии бизнеса.

**– Какие ценности составляют базис вашей компании?**

– Одно из моих убеждений, что ценности бизнеса неразрывно связаны с ценностями того человека, который стоит во главе этого бизнеса, а тем более того, кто является своего дела родителем.

Для меня главное в жизни – совершенствование мира, главное в людях – смелость и упорство, мой источник вдохновения можно выразить словами «Впечатления – капитал навсегда». В этой фразе заложен глубокий смысл: любить жизнь и сделать её более счастливой – это значит наполнить её эмоциями и впечатлениями.

Всё перечисленное находит прямое отражение в жизни, в бизнесе, в социальных проектах. В «Альфа-Жизнь» утверждены такие ценности, как клиентоориентированность, динамичность, ответственность. Главная ценность – искренние эмоции клиентов. Не зря один из наших слоганов – «Настоящие эмоции бесценны!», а миссия – «Доставлять счастье в моменте». Это отражает суть всей деятельности ООО «Альфа-Жизнь».

**– Вы оказываете помощь другим предпринимателям в развитии бизнеса, внедряя в их деятельность принципы экономики впечатлений. Что, по сути, вы стремитесь изменить?**

– Внедрение принципов экономики впечатлений в культуру компаний – это не тактика, а стратегия. Это системная работа по перепрошивке всей бизнес-логики: от первого касания с клиентом до постпродажного опыта, от культуры внутри компании до каждого канала коммуникации.

Её результат – не сиюминутный всплеск продаж, а формирование долгосрочного, устойчивого конкурентного преимущества. Такой подход позволяет компании выйти в «голубой океан» – пространство свободного рынка, где нет жесткой ценовой конкуренции, потому что вы предлагаете не товар и не услугу, а уникальное эмоциональное путешествие. Вы продаёте не кофе, а утренний ритуал и чувство принадлежности. Не консультацию, а уверенность и ясность. Безусловно, цифры важны. Финансовая отдача – необходимый индикатор. Но бизнесу, вставшему на этот путь, стоит оценивать результат комплексно: рост лояльности, вовлечённость аудитории, сила бренда, медийность, способность удерживать клиентов и назначать премиальную цену. Это важные метрики новой экономики бизнеса. Пройдя свой личный путь в построении бизнеса, обладая управленческой экспертизой, экспертизой в экономике впечатлений и креативных индустрий, в социально-культурном проектировании, свою миссию я вижу в том, чтобы способствовать развитию бизнеса, помогая ему формировать уникальный капитал.



**– Почему, по вашему мнению, экономика впечатлений перестала быть просто трендом и стала критически важной для устойчивости бизнеса?**

– С моей точки зрения, экономика впечатлений уникальна. Во-первых, её основа – личные эмоции и переживания. От глубины эмоциональной связи с клиентом зависит финансовый и (или) имиджевый успех бизнеса. Мы живём в эпоху, когда массовое потребление теряет свою магию. Меняются люди и их ценности. Новое поколение мыслит не категориями иметь, а категориями быть. Они инвестируют не в квадратные метры, а в путешествия, не в статусные безделушки, а в мастер-классы и развитие. Значимость переживания для них становится выше ценности продукта.

Во-вторых, экономика впечатлений одновременно влияет на всю экономику и на культуру, а также на наследие. Это о бизнесе, который люди любят, которому доверяют и в который хотят возвращаться. И здесь мы подходим к самому важному измерению этого наследия – социальной миссии бизнеса. Сегодня впечатления становятся новым языком ответственности.

Бизнес, который дарит эмоции, неизбежно берёт на себя роль проводника ценностей и культурного кода. Именно такой бизнес делает мир лучше.

**– В чём суть модели управления бизнесом «Новая экономика бизнеса», которую вы разработали?**

– В основе лежат моя идея и желание разработать современную конкурентную модель управления бизнесом, позволяющую компании накапливать уникальный капитал и получать синергетический эффект. Эффект этой модели возникает, когда бизнес сознательно фокусируется на трёх важных, как я считаю, направлениях: культуре управления, экономике впечатлений в связке с креативными индустриями, социальной ответственности.

В основе культуры управления всегда лежит личность лидера: его врождённые качества, накопленный опыт и, что критически важно, его образовательный базис. Я глубоко убеждена: предпринимателю необходимо либо управленческое, либо предпринимательское образование. Это та основа, без которой сложно выстроить

устойчивую систему. Но образование – это не только дипломы. Это постоянное развитие через практику и личностный рост. И, конечно, вектор на развитие корпоративной культуры. Она есть в каждом бизнесе, от микропредприятия до гиганта, и всегда уникальна. Задача лидера – не скопировать чужую, а найти ключ к своей.

Экономика впечатлений в связке с креативными индустриями – моя страсть и главный инструмент современного бизнеса. Мы живём в эпоху перенасыщенного выбора – люди избалованы. Товары и условия работы унифицируются; чтобы тебя заметили, нужно подарить человеку личное, неповторимое впечатление: чтобы он купил твой продукт или остался лояльным сотрудником твоей компании.

Речь идёт о том, чтобы понять, какую именно эмоцию продаёт твой бизнес, и научиться управлять ею. Здесь на помощь приходят креативные индустрии. Именно на их стыке – там, где человеческое творчество и идея как интеллектуальная собственность встречаются с технологиями – рождается по-настоящему ценностный продукт.

Под социальной полезностью я подразумеваю не просто благотворительность, а системную философию бизнеса. Это конкретные действия и внутренняя политика компании, направленные на созидание. На более высоком уровне – это осознанное участие бизнеса в формировании общественного капитала страны. Это может проявляться по-разному: в заботе об экологии, в поддержке уязвимых слоёв населения, в реализации социально-культурных проектов. Моё личное убеждение: бизнес работает не (или не только) ради прибыли, а для того, чтобы делать мир лучше. И малый бизнес, вопреки стереотипам, здесь часто оказывается самым чутким и душевным.

Не просто ресурсом, а абсолютным центром всей модели «Новая экономика бизнеса» становится человеческий капитал. Потому что носителем креативных идей и создателем эмоций и смыслов является человек.

**– Из чего складывается человеческий капитал?**

– Человеческий капитал состоит из четырёх неразрывно связанных слоёв, которые трансформируют компанию в бизнес с душой и наследием:

Личность руководителя. Жизненный опыт, философия и личная история учредителя закладывают ДНК бизнеса.

Единомышленники. Окружение в лице партнёров, инвесторов, спонсоров, единомышленников – тех, кому интересен бизнес. Комплексное впечатление о бизнесе, формируемое годами, в том числе создание образа социально ответственного предприятия, позволяет привлекать компании дополнительные ресурсы.

Лояльность сотрудников. Впечатления о работодателе рожают преданных сотрудников, которые становятся амбассадорами бренда.

«Клиенты навсегда». Это клиенты, чей опыт взаимодействия с продуктом или брендом настолько глубок и эмоционально окрашен, что трансформирует их в последователей. Они покупают не из необходимости, а из желания вновь пережить положительные эмоции и подтвердить свою принадлежность к сообществу.

Это и есть модель управления будущего – конкурентоспособная, живая. Сейчас можно сказать – модель на этапе теоретической досборки и опытной эксплуатации, на будущее есть планы по формированию интеллектуального авторского продукта и оформленного предложения для внедрения в бизнес-практику.

**– Как вы применяете эту модель в своей практике?**

– Мой личный опыт: междисциплинарное образование, длительный управленческий опыт в крупном корпоративном бизнесе и уже 10 лет в предпринимательской среде – позволил выделить несколько ключевых принципов в управлении финансами, организации процессов, в работе с персоналом, с рисками, с клиентами, подходящими для текущего формата ведения бизнеса и сохранения его устойчивости.

Ключевая роль во всех процессах остаётся за человеком, за его компетенциями. Мы сохраняем фокус на длительные взаимовыгодные отношения с персоналом, клиентами, партнёрами, где ключевым фактором является доверие.

Если говорить о блоке работы с персоналом, сейчас время на вес золота, поэтому у нас гибкий график работы по часам, у некоторых сотрудников он полностью удалённый или гибридный – это одна из важных составляющих мотивации: работа в доме или около дома.

У нас есть полевая команда специалистов, которые оперативно и с удовольствием подключаются в проект при возникновении срочной необходимости. Стараемся, чтобы работа приносила чувство удовлетворения с одной стороны, но были вызовы и в развитии – с другой.

Поясню на конкретном примере: сначала мы глубоко изучаем историю заказчика, исследуем запрос, чтобы чётко понимать, какую эмоцию нужно вызвать, передать и только затем приступаем к диалогу, утверждению предложения и этапу реализации. Так как мы работаем в сфере креативных индустрий, в области дизайна, эмоции формирует непосредственно сам продукт через запах, цвет, форму, линии, действие, пространство. Невозможно смотреть в глаза клиенту и не распознать, что он думает, получив осязаемую эмоцию. К слову, мы всегда собираем и доводим до сотрудни-

## КРЕАТИВНЫЕ ИНДУСТРИИ

Согласно Федеральному закону от 8 августа 2024 года № 330-ФЗ «О развитии креативных (творческих) индустрий в Российской Федерации» выделяют 16 направлений:

1. НАРОДНЫЕ ХУДОЖЕСТВЕННЫЕ ПРОМЫСЛЫ И РЕМЁСЛА.
2. АРТ-ИНДУСТРИЯ.
3. КУЛЬТУРНОЕ НАСЛЕДИЕ.
4. ОТДЫХ И РАЗВЛЕЧЕНИЯ.
5. МОДА (ВКЛЮЧАЯ ЮВЕЛИРНОЕ ДЕЛО).
6. КНИЖНОЕ ДЕЛО.
7. ИСПОЛНИТЕЛЬСКИЕ ИСКУССТВА.
8. КИНО, ТЕЛЕВИЗИОННЫЕ ПРОГРАММЫ И ФИЛЬМЫ.
9. ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ.
10. ВИДЕОИГРЫ.
11. МЕДИА И СМИ.
12. РЕКЛАМА И ПИАР.
13. ДИЗАЙН.
14. АРХИТЕКТУРА И УРБАНИСТИКА.
15. ГАСТРОНОМИЯ.
16. МУЗЫКА.

ков реальную обратную связь клиентов, практически всегда это эмоциональные слова благодарности.

В части социальной ответственности компания активно принимает участие в поддержке благотворительных инициатив, культурных проектов.

Кроме того, на текущем этапе сформирована деятельность в социально-культурном проектировании со слоганом «Творчество во БЛАГО». АНО «Голубой Океан», соучредителем и президентом которого я являюсь, выступает генеральным оператором проекта «Творческий фестиваль военнослужащих и их семей “Знай, я всегда рядом”». Его цель – через творческие и культурные события формировать поддерживающее пространство для военнослужащих и их семей, укрепляя единство, взаимопонимание, эмоциональное благополучие, а также развивая творческий потенциал каждого участника. Это не бизнес-проект, но я упоминаю о нём как о конкретном примере вклада бизнеса в формирование общественного капитала страны через поддержку социальных программ и проектов.

**– Какие ключевые точки взаимодействия вы выделяете как наиболее важные для формирования впечатления?**

– Если говорить о ключевых точках взаимодействия, по-иному моменты истины, – это критические точки контакта, где формируется ключевое впечатление клиента, влияющее на его решение о покупке, лояльности и дальнейших рекомендациях. Их набор зависит от отрасли бизнеса, его масштабов и специфики. Приведу пример базового чек-листа моментов истины для сферы гостеприимства и туризма. Я назвала этот чек-лист «Счастье отдыхать».

Моменты истины для гостевого дома, отеля: «Счастье отдыхать»

- Виртуальное знакомство: сайт, социальные сети, изучение отзывов.
- Первое касание: звонок, сообщение в чат или мессенджер.
- Ритуалы: радушная встреча и прощание (благодарность, приглашение снова посетить отель).
- Первое визуальное впечатление. Совпадение визуального кода пространства с предпочтительными образами памяти клиента.
- Первый физический контакт с персоналом: приветливость на ресепшн.
- Гастрономические впечатления: вкус блюд и напитков в ресторане отеля.
- Номер, который гость будет считать уютным временным домом.
- Вариативность досуга под разные возрастные категории гостей и бюджет.
- Дополнительные опции: парковка, отдельные зоны для курения, наличие детского центра, хороший Wi-Fi, зона тишины.

Инструменты экономики впечатлений – это целый комплекс концепций, стратегий, технологий и методик, индексов, позволяющих проектировать, создавать, доставлять клиенту ценный эмоциональный опыт, а также измерять его.

Перечислю некоторые: это ряд инструментов областей эмоционального маркетинга и маркетинга впечатлений, среди которых, например, комплексный подход – управление клиентским опытом. Это целая стратегическая дисциплина, в двух словах не опишешь.

Нейромаркетинг – один из модных трендов – новая область знания для улучшения опыта клиента. Он основан на глубоком понимании своего потребителя с учётом нейрофизиологических механизмов восприятия, обработки информации и принятия решений.

Дизайн впечатлений – междисциплинарная область знаний, которая включает теорию, методы проектирования впечатлений и инструменты реализации проектов.

Концепция клиентоцентричности: её послы – видеть мир глазами покупателей и создавать более глубокие и эмоциональные связи с ними.

**– Согласно законодательству, в креативный сектор входят 16 направлений. Какие из них сегодня демонстрируют наибольшую динамику и что определяет их успех?**

– Согласно открытым данным, в первую очередь уверенный рост показывают направления, связанные с цифровым контентом: кино, анимация, видеоигры, медиа, литература, ИТ, программное обеспечение – что не удивительно. На цифровой контент ориентирован естественный массовый спрос, который продиктован ежедневными потребностями жизнедеятельности современного человека.

Для молодёжи «цифра» – это ещё пространство творческого самовыражения, которое для них очень важно. Уже сложно представить жизнь без телефона, без возможности почитать книгу или посмотреть кино, открыв тот же телефон или планшет. Второй блок, на мой взгляд, это мода – за последние годы мы привыкли к красивым и качественным импортным вещам, но много брендов ушло, и открылся рынок для новых отечественных брендов, которые стараются занимать освободившуюся нишу, обращаясь к дизайну, в котором находит отражение уникальная культура России.

**– Какие отрасли, на ваш взгляд, уже переосмыслили себя через призму экономики впечатлений, а какие до сих пор держатся за старые модели?**

– Переосмысление понимания ценностей в бизнесе – это не сиюминутное дело на уровне компании. На это нужны годы – в данном случае это затрагива-

ет сознание большинства, перестройку внутренних процессов и подстройку под внешние условия. За последние 10–15 лет, на мой взгляд, процесс переосмысления устойчиво происходит не только в отраслях, где сам продукт своей природой связан с формированием эмоций и впечатлений: в сферах гостиничного сервиса и туризма, сервиса и креативных индустрий, – я знаю примеры промышленных и производственных компаний, чей продукт по-другому осозаем, но экономика впечатлений уже отлично вписалась как помощник для формирования имиджа и смыслов, проявления социальной корпоративной ответственности.

Однако предпринимателям зачастую непросто принять мысль о том, что время и личные ресурсы необходимо инвестировать не только в операционную деятельность бизнеса на основе принципов экономики впечатлений. Многим проще продолжать работать в привычной парадигме, где ценность измеряется исключительно функцией продукта, а не эмоциональным откликом клиента.

В малом бизнесе, на мой взгляд, если лидер осознал силу экономики впечатлений, это хорошая отправная точка для начала внедрения изменений, так как зачастую малый бизнес наиболее гибок для внедрения инноваций.

**– Чтобы конкурировать в экономике впечатлений, нужно системно работать с эмоциональными потребностями аудитории. А какие эмоциональные потребности сегодня преобладают?**

– Как только вы задаёте себе вопрос «Какую именно эмоцию должен получить и получает мой клиент, взаимодействуя с моей компанией?», вы делаете первый шаг к внедрению экономики впечатлений.

Дальше идёт разработка стратегии внедрения принципов экономики впечатлений на предприятии, выделение на это ресурсов, финансов, учитывая вовлечённость руководящего состава в процесс, – для крупного бизнеса это обязательно. Для малого и среднего это в первую очередь разработка чек-листа с конкретными действиями, учитывающими специфику бизнеса с помощью эксперта-практика. Если говорить об эмоциональных потребностях – это положительные эмоции, которые помогают прожить жизнь ярче и осмысленно. Их не так много – интерес, радость и удивление. И конечно, высшая степень радости – это счастье!

**– Талантливые люди генерируют смыслы и идеи. Однако нужна инфраструктура, которая помогает им реализоваться, превратить идеи в продукт. Какой она должна быть?**

– Чтобы сформировалась устойчивая инфраструктура, полагаю, необходимо

смотреть в сторону реализации совокупности параметров. Производственно-технологический – это появление креативных кластеров, пространств и иных инновационно-промышленных комплексов. Здесь же возможность задействовать объекты культурного наследия и открыть новые возможности для креативного бизнеса, чтобы можно было использовать инфраструктуру государственных культурных учреждений для развития своих проектов.

Ключевым элементом инфраструктуры являются онлайн-сервисы, площадки размещения и продвижения креативного контента.

Развитие программ индустриального партнёрства между вузами и крупным бизнесом, в том числе создание продуктовых лабораторий на территории вуза и отдельных пространств в целях аккумуляции экспертизы будущего, разработки инновационных продуктов, поддержки деятельности молодых талантов.

Далее следует финансовая поддержка и информационная популяризация программ, проектов, отдельных форматов в виде конкурсов, акселераторов, премий, фестивалей, в которых имена и их идеи становятся известными, проекты переходят на другой уровень устойчивости, у участников открываются новые возможности к росту, привлечению инвестиций и выход на экспорт.

И конечно, это каналы сбыта, которые сформированы с учётом специфики направления бизнеса, что особенно актуально для креативных индустрий, – к ним должен быть доступен вход и прозрачны условия работы. Отдельную важную роль в инфраструктуре я отвожу некоммерческим профессиональным, отраслевым объединениям и общественным организациям, которые, согласно своим целям, представляют и защищают интересы бизнеса.

**– Ваша общественная деятельность также сосредоточена на развитии креативных индустрий и поддержке малого и среднего предпринимательства. Вы – член Совета, заместитель председателя Комитета по развитию креативных индустрий в Подмосквонной «ОПОРЕ РОССИИ», выступили одним из соучредителей новой организации – Союз предпринимателей креативных индустрий. Какие задачи призвана решить эта организация?**

– В процессе взаимодействия с предпринимателями совершенно очевиден запрос. Предпринимателям, особенно малому бизнесу, не хватает не просто денег или помещений – им не хватает среды для роста. Пространства, где встречаются креатор и управленец, где можно не только говорить о проблемах, но и формировать смыслы, создавать коллаборации и выводить свой продукт на новый уровень. Цели Союза – сотрудничество, предста-

вительство и поддержка членов Союза в сфере осуществления деятельности, направленной на формирование новых моделей устойчивости и роста в креативном предпринимательстве, содействие развитию культуры ответственного предпринимательства, в сохранении и продвижении традиционных российских духовно-нравственных ценностей, самобытного проявления духовного, исторического и культурного развития многонационального народа России и содействие во внедрении ценностно-ориентированного подхода в создании креативного продукта.

**– Вы сейчас работаете над книгой, которая посвящена экономике впечатлений. Для кого она рассчитана? Что она откроет своим читателям?**

– Целевой аудиторией книги являются руководители компаний и управленческое звено, собственники бизнеса и предприниматели, люди, которые обладают умением видеть картину целиком, привыкли к ответственности, дисциплине, – от их личных и профессиональных компетенций зависит будущее бизнеса; все, кто отвечают за внедрение изменений в стратегию компаний параллельно с высокой турбулентностью во внешней среде.

Моя книга раскрывает возможности экономики впечатлений для бизнеса и имеет высокую практико-ориентированную направленность – она может стать источником переосмысления философии бизнеса через призму впечатлений как неотъемлемую формулу бизнеса будущего в новой экономической реальности. В то же время она имеет характер практического исследования и предлагает к рассмотрению модель управления бизнесом, основанную на принципах экономики впечатлений, под названием «Новая экономика бизнеса».

Для предпринимателей креативных индустрий книга также будет полезна для осмысления ключевой роли креативного предпринимательства как драйвера роста экономики впечатлений. Сегодня значимость переживания становится выше ценности продукта именно потому, что продукт – это конечная точка, а переживание – это бесконечный источник воспоминаний, историй и личностных изменений. В этой новой системе координат ценность эмоции, пережитого мгновения и уникального опыта становится новым видом капитала, а креативный предприниматель трансформируется в ключевого агента изменений, создающего не просто товары, а смыслы и эмоции, которые впоследствии способны изменять сознание общества.

В экономике впечатлений дуализм «система и творчество» приобретает решающее значение. Мы часто воспринимаем креатив как нечто спонтанное, почти



магическое, а системность – как скучную обязанность. Однако настоящая магия происходит именно на их стыке.

В книге даны конкретный кейсы: как эмоции работают на практике в различных отраслях и инструментарий для внедрения в бизнес-практику.

В этой книге я рассказала о личной истории успеха, поделилась с читателями

своей экспертностью по внедрению принципов экономики впечатлений в стратегию и процессы бизнеса, в социальное пространство, а также в личную жизнь.

Предполагаю, что эта книга вызовет интерес у тех людей, кто любит жизнь, так как самый простой и приятный способ создать свой личный капитал времени – это наполнить жизнь эмоциями и впечатлениями.

## «СЕГОДНЯ БРЕНД – ЭТО ВЛИЯНИЕ»

Агентство бренд-коммуникаций и социально-культурных проектов «Креатив Индустрия» под руководством Ирины Патрикеевой с 2007 года проектирует бизнес-коммуникации как инструмент влияния, доверия и роста.

За последние годы рынок изменился радикально: бизнес устал от формальных мероприятий, красивого креатива и разрозненного маркетинга. На первый план выходят смыслы, культура взаимодействия и способность бренда выстраивать живые связи с людьми на высоком и эффективном уровне. Мы поговорили с Ириной Патрикеевой о том, почему эпоха маркетинга ради охватов закончилась, как события становятся стратегическим активом бизнеса и почему будущее за брендами, которые умеют создавать сильные коммуникации и сообщества.

### «Рынок ушёл от шумного маркетинга к системе доверия»

– Ирина, вы работаете на рынке почти два десятилетия. Какие маркетинговые тренды за это время исчезли, а какие сегодня становятся обязательными для бизнеса?

– Исчезает всё искусственное. Раньше можно было привлечь внимание просто яркой рекламой, масштабом бюджета или громким событием. Сегодня это почти не работает без глубины и смысла.

Выигрывают бренды, которые умеют создавать живую доверительную коммуникацию взамен маркетингу потребления.

Также мы видим, как бизнес переходит от разовых активностей к системной работе с идентичностью бренда, корпоративной культурой, сообществами и общественным влиянием.

Например, раньше корпоративное событие часто было праздником для галочки. Сегодня компании хотят, чтобы через событие сотрудники проживали ценности бизнеса, чувствовали сопричастность и вовлечённость.

Бизнес всё чаще задаёт вопрос не «Как привлечь внимание?», а «Как стать значимыми для людей?».

### «Клиенты больше не ищут подрядчика. Они ищут смыслового партнёра»

– Изменился ли за эти годы портрет вашего клиента?

– Очень сильно. Если раньше запрос звучал как: «Сделайте нам мероприятие», то сегодня бизнес приходит с гораздо более зрелыми задачами.

Например:

Как усилить доверие внутри команды?

Как превратить бренд в более заметного игрока рынка?

Как через коммуникации выйти на новый уровень влияния?

Как объединить вокруг компании сообщество?

Запрос становится стратегическим.



Сегодня наши клиенты – это собственники бизнеса, топ-менеджеры, HR-директора, лидеры компаний, которые понимают: коммуникации напрямую влияют на рост бизнеса, репутацию, вовлечённость людей и устойчивость компании.

И самое важное – они больше не ждут волшебную палочку. Бизнесу нужны управляемый результат, системность и глубокое понимание его задач.

Есть, конечно, и формальные запросы: нужен форум, нужно мероприятие. Но за этим почти всегда скрывается более глубокая задача.

Например, собственник хочет перейти на новый уровень влияния, но не понимает, как это сделать через коммуникации.

Или HR-директор говорит про корпоратив, а на самом деле речь идёт о кризисе доверия внутри команды.

Наша работа – увидеть корневую задачу. Поэтому мы работаем через диагностику, стратегические сессии, погружение в культуру компании, в личность собственника, в контекст бизнеса.

Иногда самое ценное, что мы делаем для клиента, – помогаем ему увидеть настоящую силу своего бренда.

### «Мы превращаем коммуникации в бизнес-инструмент»

– Если раскрыть подробнее то, чем сегодня занимается «Креатив Индустрия», что это за услуги и какую ценность они дают бизнесу?

– Мы называем это режиссурой бренд-коммуникаций. По сути, мы помогаем компании выстроить живую систему отношений вокруг бренда – с командой, клиентами, партнёрами, профессиональным сообществом и обществом.

У нас несколько ключевых направлений.

Первое – брендинг и позиционирование.

Помогаем бизнесу сформулировать свои суть, ценность, визуальный язык и коммуникационную систему.

Очень часто компания уже сильная внутри, но рынок этого не считает. И тогда наша задача – перевести внутреннюю силу бизнеса в понятный образ и влияние.

Однажды к нам обратилась компания с сильными позициями на рынке и устойчивым бизнесом, но её визуальный образ и коммуникации были устаревшими и разрозненными. Клиенты не считывали масштаб, а команда не могла чётко сформулировать свою уникальность.

Мы начали не с дизайна, а с погружения в идентичность бизнеса – ценности, культуру и сильные стороны основателей. Затем выстроили платформу бренда, систему коммуникаций и обновили визуальный язык, включая сайт.

В итоге вырос уровень доверия со стороны партнёров, компания увереннее вышла в публичное поле, а собственники почувствовали, что внешний образ теперь соответствует масштабу их бизнеса.

Второе направление – корпоративные и HR-события.

Мы не проектируем их как развлекательную программу. Мы создаём события, которые работают на вовлечённость, доверие, синхронизацию команды и корпоративную культуру.

Например, в одном из проектов для крупной компании через внутреннее событие удалось буквально пересобрать коммуникацию между подразделениями после масштабных изменений внутри бизнеса. Люди начали слышать друг друга, и это дало совершенно другой уровень командного взаимодействия.

Третье направление – внешние деловые события.

Это форумы, конференции, презентации, закрытые встречи, клиентские мероприятия. Но их задача – не просто собрать людей, а усилить статус компании, создать доверие и привлечь новые партнёрства.

Ну и самое уникальное наше направление – социально-культурные проекты для бизнеса.

Это проекты, где бренд выходит в культурное и общественное пространство: территории, города, сообщества, креативные индустрии.

Для таких проектов мы заходим в гранты, находим административную поддержку, соединяем проект с общественностью. Именно так рождается долгосрочное влияние компании.

### **«Осознанное предпринимательство – это зрелость бизнеса»**

**– Миссия агентства – развитие осознанного предпринимательства в России. Что вы вкладываете в это понятие?**

– Для меня осознанный бизнес – это бизнес, который понимает: он влияет на людей и среду.

Сегодня уже невозможно существовать только в логике прибыли.

Компании формируют культуру взаимодействия, атмосферу внутри команд, отно-

шение людей к территориям, к профессии, к обществу.

Поэтому зрелый бизнес задаёт себе вопрос: «Какой след мы оставляем?».

Мы видим огромный запрос на проекты, которые соединяют бизнес, культуру, образование, сообщества, города.

Современный бренд – это уже не просто компания. Это часть среды и общественного диалога.

### **«Чтобы стать заметным, не нужен огромный бюджет»**

**– Можно ли сегодня быстро стать заметным в перегруженном информационном поле без многомиллионных бюджетов?**

– Да. Но для этого нужно перестать быть ещё одной компанией.

Есть три вещи, которые сегодня реально работают.

Первое – перестать говорить общими словами. Большинство брендов звучат одинаково. Сильный бренд всегда говорит через свою реальную позицию, опыт, ценности и даже через уязвимость.

Второе – создавать живые форматы взаимодействия. Люди устали от рекламы. Но они идут в сообщества, камерные события, экспертные клубы, специальные проекты, где можно почувствовать контакт и смысл.

И третье – работать с культурным контекстом. Когда бренд понимает язык своей аудитории, её настроение, ценности, возникает настоящая эмоциональная связь.

И тогда небольшие, но очень точные креативные проекты могут давать эффект сильнее огромных рекламных кампаний.

### **«Устойчивый бренд в 2026 году – это бренд, которому верят»**

**– Как бы вы сформулировали формулу устойчивого бренда сегодня?**

– Устойчивый бренд – это когда между тем, что компания говорит, и тем, как она живёт, нет разрыва.

Когда ценности существуют не в презентации, а в реальной культуре бизнеса.

Когда сотрудники доверяют компании.

Когда клиенты чувствуют подлинность.

Когда бренд умеет выстраивать долгосрочные отношения, а не только продажи.

И ещё очень важный момент – способность бренда быть полезным среде.

Будущее – за компаниями, которые создают не только продукт, но и ценность вокруг себя.

### **«На стыке брендинга, коммуникаций и событий мы создаём влияние»**

**– Как вы видите будущее «Креатив Индустрии»?**

– Мы видим себя агентством новой категории. На стыке брендинга, коммуникаций, маркетинга, культурных проектов и социального капитала.

Рынок меняется. Бизнесу уже недостаточно просто рекламы или красивого события. Нужны системы коммуникаций, которые помогают компании расти, усиливать влияние и создавать доверие.

Именно поэтому сегодня мы всё больше работаем с культурно-смысловыми проектами, креативными индустриями, развитием сообществ и общественных инициатив.

Мы хотим создавать проекты, которые оставляют след – не только для клиента, но и для среды, города, людей.

И мне кажется, за этим будущее всей индустрии коммуникаций.

### **«Единая система, где бизнес, люди и креативные индустрии могут расти»**

**– Вы одновременно развиваете Агентство, возглавляете Союз предпринимателей креативных индустрий, руководите профильным Комитетом в «ОПОРЕ РОССИИ» Подмоскovie, создаёте Всероссийский кубок креативных бизнес-проектов. Эти роли усиливают друг друга или это две разные системы?**

– Для меня это единая система. И в агентстве, и в общественной деятельности мы, по сути, занимаемся одним – развитием среды, где бизнес, люди и креативные индустрии могут расти сильнее.

Агентство дало мне глубокое понимание того, с чем сегодня сталкивается предприниматель: как сложно выделиться, выстроить доверие, найти своё позиционирование, собрать команду, превратить идею в устойчивую систему.

В какой-то момент стало понятно: невозможно работать только на уровне отдельных проектов. Так появились общественные инициативы.

Сегодня через Союз предпринимателей креативных индустрий и Комитет в «ОПОРЕ РОССИИ» Московской области мы объединяем бизнес, экспертов, образовательные и государственные институты, создавая среду, где креативный бизнес начинает восприниматься как полноценная часть экономики страны.

Общественная деятельность очень усиливает агентство: это более широкий взгляд на рынок, понимание федеральной повестки, реальных вызовов креативных индустрий, новых запросов бизнеса и территорий.

Я осознанно взяла на себя лидерскую роль, потому что именно так и вижу свою миссию – соединять людей, смыслы и возможности развития.



**К**ак строить, перезапускать и масштабировать бизнес с опорой на смыслы?

И можно ли превратить идею в работающую бизнес-модель и не потерять управление?

Об этом мы поговорили с Юлией Дроздовой, бизнес-консультантом в области управления, развития, PR и спонсорства, основателем группы проектов «Сфера успеха»®

и членом оргкомитета Кубка креативных бизнес-проектов. А также мы говорили о подходе, при котором проекты не просто приносят прибыль, но и трансформируют бизнес-модели и усиливают бренд.

**ЮЛИЯ ДРОЗДОВА:  
«ЕСЛИ  
СТАВИТЬ В  
ПРИОРИТЕТ  
ТОЛЬКО  
ДЕНЬГИ,  
ПРОЕКТ  
ПРОИГРАЕТ»**

– Юлия, в своей профессиональной деятельности вы реализовали множество бизнес-проектов в разных сферах. Многие из них уникальны, многие стали широко известны, многие помогли владельцам бизнеса вывести свои предприятия на качественно иной уровень. А как всё начиналось?

– Первыми моими бизнес-проектами были Школа бального танца и Школа музыкально-эстетического воспитания, которые я создала, ещё будучи студенткой. Занятия шли на базе нескольких школ. Все предметы я вела самостоятельно. Это было суматошно, но весело. Несколько лет

проекты работали, а я обучалась, в том числе бизнес-стратегиям.

Вот уже более 20 лет я создаю разные проекты под собственным брендом «Сфера успеха» и помогаю реализации масштабных проектов крупного бизнеса, творческих союзов, федераций спорта. Стараюсь быть в тренде бизнес-решений, инноваций.

Благодаря разностороннему опыту и знаниям (у меня несколько высших образований) обладаю уникальным сочетанием навыков в области консалтинга, коучинга и психологии. Это позволяет эффективнее решать задачи на пересечении бизнеса и человеческих ресурсов.

**– Поделитесь проектами, которые для вас имеют особое значение.**

– Их очень много. Каждый решает определённую задачу, отвечает на конкретный запрос бизнеса. Например, в моём активе есть крупные международные проекты в сфере спорта, такие как «ИГРЫ БРИКС» или конноспортивные соревнования «Приз Раиса Республики Татарстан», где я помогла Федерации конного спорта России в организации и построении площадки, коммуникации с органами власти, менеджментом и руководством приёма официальных гостей. Также я помогаю выстраивать спонсорскую партнёрскую поддержку или, наоборот, помогаю спонсору, выступающему организатором крупного спортивного мероприятия, в процессе создания и проведения задуманного турнира, реализации его PR- и бизнес-стратегий.

Есть долгосрочные проекты антикризисного развития, управления и PR-кампаний предприятий. Порой приходится действовать, подключая нетривиальные решения. Так, вспоминается сложный перезапуск одного из торговых комплексов Санкт-Петербурга – ТК «Парнас». Пришлось решать несколько задач сразу: остановить поток съезжающих арендаторов и пригласить новых, восстановить реноме комплекса, вернуть в него покупателей и создать атмосферу процветающего востребованного ТРК, а попутно разбираться с незарегистрированным названием и торговой маркой. Процесс занял четыре года, но увенчался успехом. Другой интересный кейс – конноспортивный парк «Вента-Арена», включающий в себя конный клуб олимпийского типа, панорамный ресторан и мини-отель, где после смерти основателя я помогала наследникам разобраться с объектами наследования и, в частности, с конноспортивным хозяйством. В процессе пришлось перестроить работу всего конноспортивного комплекса, провести ротацию персонала и технологическую модернизацию, обновление программного обеспечения, помочь новому владельцу плавно погрузиться в бизнес-эстетику управления и развития современного многофункционального экологичного парка.

Также в моей профессиональной копилке несколько успешно реализованных авторских бизнес-проектов, которые объединены брендом «Сфера успеха». Первоначально проект включал в себя обучение коммуникативному методу изучения иностранных языков по методу И.Ю. Шехтера. Но это были занятия для взрослых, хотя методика по-детски игровая. Когда я открыла детское направление по освоению иностранного языка, найти подобную программу оказалось крайне сложно. Нужны были занятия, не похожие на уроки, чтобы дети не воспринимали это как вторую школу. Так я придумала англо-русский детский театр. Проект, который ставил целью не только творческое и лингвистическое развитие детей и подростков, но прежде всего развитие важных психологических качеств и дополнительных навыков для успешной дальнейшей самореализации, сдачи экзаменов. Казалось бы, театральная студия, а цели грандиозные. Проект включал в себя обучение на двух языках по всем предметам: актёрскому мастерству, танцевальной пластике, вокалу, риторике. В процессе занятий все ученики выступали на сцене в театральных постановках, участвовали в конкурсах творческих коллективов, записывались на радио и снимались на телевидении, пробовали себя в киносъёмках, проводили игровые экскурсии на двух языках, участвовали в благотворительных акциях различных фондов и организаций. Таким образом мы решали многие вопросы. С одной стороны, это вопросы интересного детско-юношеского досуга, а с другой – вопросы по развитию различных важных навыков: слуховой памяти и активной речи на двух языках, стрессоустойчивости и концентрации внимания, умения показать результативность в определённо заданный момент, развитие презентационных навыков – перечислять можно бесконечно. Составляя программу проекта «англо-русский детский театр»,



я использовала практики не только театрального искусства, но и нейролингвистики, психологии. За многие годы данный курс превратился в уникальный, востребованный и интересный в плане прибыльности проект. Выпускники «Сферы» стали студентами престижных вузов, сейчас многие работают в известных компаниях. Есть те, кто продолжает обучение за рубежом.

Не могу не вспомнить фестиваль детско-юношеского творчества «ПАРАД ЗВЁЗД», созданный мной для развития филиалов творческой студии «Сфера успеха», который на своём примере показал, что достойный проект интересен достойным партнёрам. В числе спонсоров и организаторов фестиваля выступали компании «Главстрой-СПб» и «МЕГА Парнас», а также присоединилось множество предприятий разной направленности, которые нашли свои интересы в этом проекте. Более того, у фестиваля появилась административная поддержка, и 5 лет, до периода пандемии, фестиваль ежегодно радовал участников.

Ещё один мой авторский проект появился в связи с запросом на стратегию конкурентоспособной самопрезентации на рынке креативной индустрии от ведущих мероприятий, а также на обучение созданию мероприятий «под ключ». Тогда мной было создано пособие «Шоу-мейкер. Сделай праздник для всех» (ИД «Комильфо») и открыт авторский курс организаторов мероприятий. Обучение включало основы риторики, самопрезентации, нейролингвистики, построение бизнес-планов, создание видеовизитки, развитие навыков интервьюирования и работы на камеру, создание творческого проекта, практических занятий и его защиту. Востребованность курса прогнозировалась, но всё равно удивила.

**– Вы также занимаетесь коучингом. Какие задачи клиентов вы решаете в качестве коуча?**

– Я долгое время занимаюсь коучингом владельцев, руководящего состава предприятий и представителей власти. В основном мы работаем в двух направлениях. Первый блок более психологический – работаем над коммуникационными стратегиями, ораторским искусством и коррекцией эмоционального состояния, учимся активно использовать приёмы самоконтроля и стрессоустойчивости, выравниванием психосоматические расстройства. Второй блок задач, как правило, связан с бизнесом. Здесь возможны разные варианты помощи: маркетинговый анализ, поиск решений для изменения какой-то ситуации или помощь при реализации конкретных запросов для бизнеса или проекта (инвестиции, масштабирование, наследование и т.д.). Коучинг помогает сфокусироваться на точечных задачах клиента, ведь трансформация начинается не с технологии, а

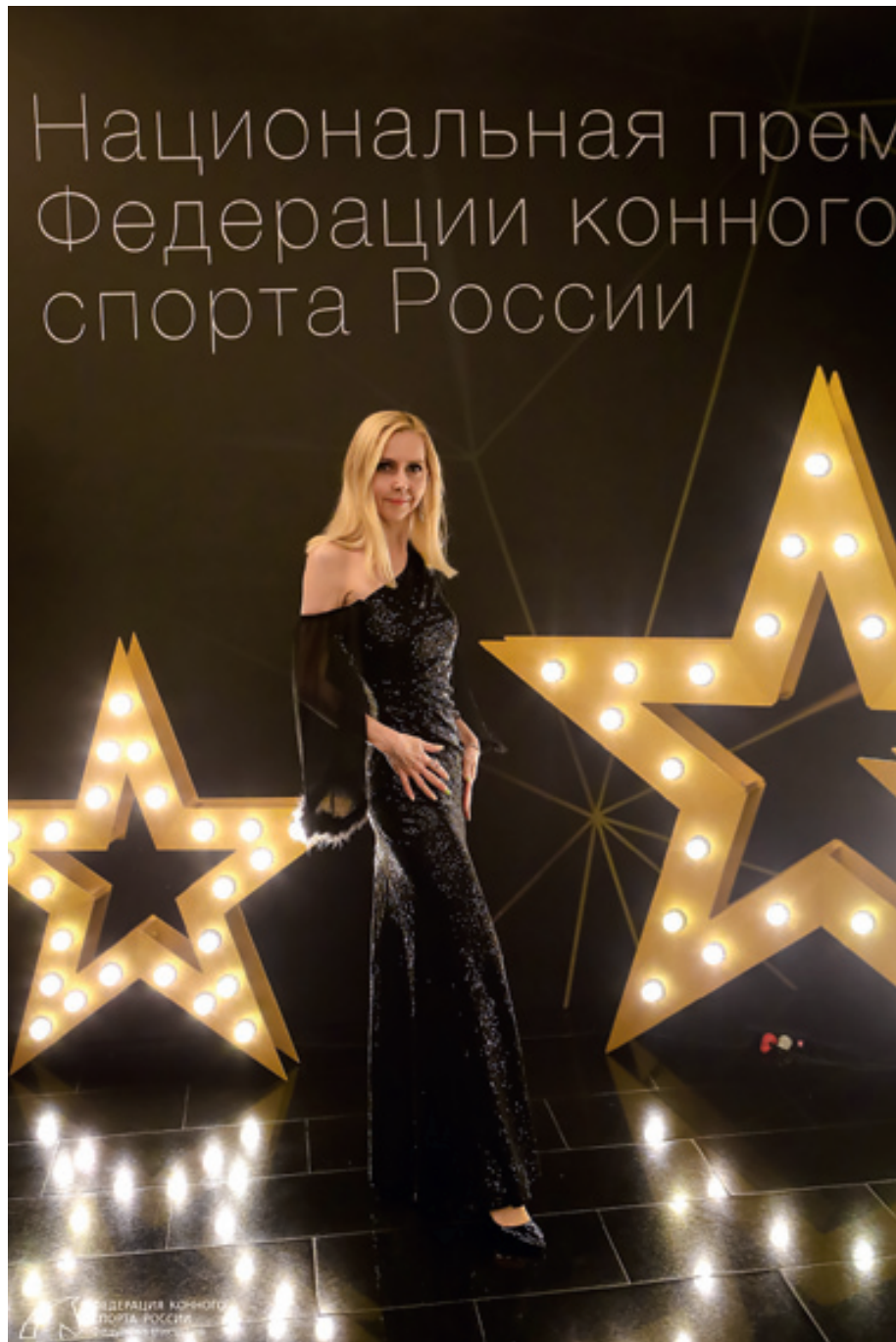
с переосмысления потребностей заказчика. Моя работа – не нагрузить советом, а вернуть человеку чувство авторства над его собственным решением. У эксперта всегда есть выбор: встать у руля самому или деликатно подсветить путь владельцу бизнеса. Коучинг – это про бережную настройку, ведь любой бизнес – это проекция фигуры собственника.

**– Юлия, вы входите в состав оргкомитета Кубка креативных бизнес-проектов. Чем вас привлёк этот проект?**

– Я считаю, что крайне важно поощрять инициативы творческих предпринимателей, а ещё важнее помогать им освоиться в нелёгком океане бизнеса. На мой взгляд, Кубок, в том формате, в котором он реализуется сегодня, может стать серьёзным трамплином для развития креативного бизнес-проекта. Каждый участник получает возможность не только рассказать о своём деле или проекте, но и получить экспертную оценку и помощь в любом вопросе дальнейшего развития бизнеса, масштабирования, поиска инвестиций, оформления бизнес-плана или патента, выхода на федеральный уровень. Цель – развивать и помогать организовывать подобный конкурс – сочетается с моей миссией и просветительскими идеями, которые я транслирую всю свою карьеру. В этом году общими усилиями мы расширяем горизонты возможностей Кубка креативных бизнес-проектов 2026 в плане партнёрства, международного обмена опытом и создания кросс-бордерных проектов. Для реализации этих задач мы увеличили пул партнёров Кубка. Помимо Сбера, генерального партнёра Кубка 2026, нам помогают Федерация креативных индустрий России, специалисты креативных индустрий стран БРИКС, Фонд Росконгресс. В рамках образовательной программы Кубка будут предложены вебинары и консультирование по вопросу эффективной презентации бизнес-проектов инвесторам, партнёрам и спонсорам, по стратегиям и вариативности партнёрского участия.

**– Как вы полагаете, насколько креативные предприниматели готовы к такой системной работе, к выводу своих проектов на качественно иной уровень?**

– Планируя конкурс в этом году, мы учитывали пожелания участников и финалистов 2025 года. Среди конкурсантов нет случайных людей – это связано с условиями подачи заявки. Мы видим потенциал начинающих предпринимателей и новых брендов, их усилия и серьёзный подход на протяжении четырёх месяцев конкурса. В большинстве своём на Кубок приходят именно те, кто настроен на максимальный результат и повышение уровня своего бизнес-проекта. Конечно, быть готовым к любой неожиданности невозможно. Именно поэтому мы, эксперты, рядом, чтобы каж-



дый участник Кубка, каждый творческий предприниматель, член Союза предприятий креативных индустрий оперативно мог получить необходимый совет или помощь.

**– Было ли что-то, что вас сильно удивило в участниках Кубка прошлых лет?**

– Да, я заметила, что, даже создав уникальный проект, победив в конкурсе, не все понимают, как построить дальнейшую PR-кампанию и получить дополнительный отсроченный PR-результат. Поэтому я предложила коллегам сделать образовательный акцент на работе участников Кубка с медийным полем, инструментарием для управления репутацией. В этом нам помогут информационные медиапартнёры, профессиональные журналисты и блогеры.

**– Когда вы берётесь за реализацию того или иного проекта, принимаете во внимание его социальную миссию?**

– Я убеждена, что необходимо помнить о социальной составляющей каждого проекта, так как она делает проект более наполненным, устойчивым и привлекательным. Проект с сильной миссией легче масштабировать – он вызывает доверие. Если ставить в приоритет только пиар или деньги, в конечном итоге проект проиграет. Социальный аспект незримо скрепляет и усиливает все компоненты развития, показывая влияние проекта на общество, а также обратный эмоциональный отклик. О социальной миссии не нужно говорить вслух постоянно, но она должна быть у каждого креативного бизнесмена в сердце.

**В**ольтижировка – дисциплина, где спортсмены выполняют акробатические трюки на движущейся лошади, появилась в России в международном формате чуть больше двух десятилетий назад благодаря усилиям Елены Желановой – тренера сборной России по вольтижировке. Всего за несколько лет она вывела российских спортсменов на мировой уровень. За годы работы подготовила несколько мастеров спорта международного класса, которые вошли в топ вольтижёров в мире, мастеров спорта и более 50 кандидатов в мастера спорта. Елена видит свою задачу в том, чтобы ещё больше популяризировать эту дисциплину в нашей стране. Её проект международного фестиваля по вольтижировке стал лауреатом Кубка креативных бизнес-проектов 2025 года в направлении «Кластеры-события», заняв второе место в номинации «Становление». О важности этого проекта она рассказала нашему изданию.



## ПОРХАЮЩИЕ ВСАДНИКИ



### СПОРТ КАК ИСКУССТВО

Вольтижировка – один из самых зрелищных видов конного спорта. Это синтез гимнастики, танца и артистизма: спортсмен демонстрирует сложные акробатические и гимнастические элементы в гармонии с лошастью, под музыку, с продуманной хореографией. Он очень популярен во всём мире, но в России долгие годы оставался незаслуженно забытым. По моему убеждению, вольтижировка превосходит другие конные дисциплины своей многогранностью: это не просто сила, гибкость и координация – это диалог с лошастью, умным и чутким созданием, что развивает в человеке эмпатию, которой сегодня нам так не хватает. Вольтижировка воспитывает не только спортсмена, но и человека, умеющего слышать, чувствовать и создавать красоту в движении, пробуждает творческие способности.

Когда на всемирных конных играх 2002 года я собственными глазами увидела, что такое международный турнир по вольтижировке, тут же приобрела первую профессиональную гурту, на которой эту дисциплину стали осваивать российские спортсмены.

### ФЕСТИВАЛЬ ДЛЯ ВСЕХ

Я вышла на Кубок креативных бизнес-проектов с проектом Международного фестиваля конного искусства и акробатики на лошади, потому что мечтаю о том, чтобы конный спорт в России стал доступнее, чтобы люди увидели всю красоту вольтижировки и захотели стать частью этого прекрасного мира.

Наша цель – не просто провести мероприятие, а создать платформу для всестороннего развития участников через мастер-классы и практическое обучение вольтижировке.

Для этого были тщательно продуманы компоненты платформы. Это и мастер-классы с организацией занятий для всех желающих, и проведение международных соревнований с возможностью состязаться с сильнейшими спортсменами, учиться у лучших. Мы создаём открытую среду, привлекая новых участников. Предлагаем практическое обучение с использованием самых современных методов подготовки.

Уникальность проекта фестиваля ещё и в том, что, в отличие от других конноспортивных мероприятий в России, наш фестиваль создан с акцентом на инклюзивность. Попробовать свои силы в вольтижировке под руководством опытных наставников могут абсолютно все, без ограничений. Мы стремимся не только обучать, но и вдохновлять – раскрывать потенциал через искусство движения, уважение к лошади и глубокую связь с конным миром.

И как показал наш опыт, многие заражаются этим спортом, хотят себя попробовать, – соревнования уже собирают по 200 человек.

Фестиваль с каждым годом становится более зрелищным за счёт мастер-классов специалистов из других областей: балета, визажа, создания костюмов, а также выступлений ведущих спортсменов и тренеров из других стран.

Наш фестиваль также несёт важную социальную миссию – он объединяет семьи. Ценность этого вида спорта в том, что вольтижировка возможна практически в любом возрасте, можно начинать тренироваться с 6–10 лет. В вольтижировке очень важную роль играет лонжер, который управляет лошастью во время выступления спортсмена-вольтижёра. Нередко родители выступают лонжерами вместе со своими детьми, и на международных соревнованиях встречаются команды в формате «родитель, ребёнок и лошадь». Общее дело укрепляет взаимоотношения детей и родителей. Мы можем охватить этим интересом большое количество семей, так как занятия по вольтижировке финансово гораздо доступнее, чем занятия многими другими видами конного спорта.

Конечно, для популяризации этой дисциплины предстоит ещё многое сделать. Участие в Кубке креативных бизнес-проектов фестиваля – лишь первый шаг на пути к этому, который позволил определить дальнейшие шаги и этапы реализации. Будем надеяться, что у нас всё получится.



ДЕНИС БИКБАЕВ  
О НЕПРОСТОМ  
ПОЛОЖЕНИИ  
ЧАСТНОГО  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО  
СЕКТОРА

**З**аместитель председателя Московского областного отделения «ОПОРА РОССИИ» Денис Бикбаев – о том, с какими вызовами сегодня сталкивается сектор негосударственного образования Подмосковья и какие меры поддержки помогли бы сохранить его устойчивость.



Система негосударственного образования в Московской области переживает сложный период. Сегодня частные школы, детские сады, центры дополнительного образования и колледжи оказываются в двойном зажиме между падением спроса на платные услуги и ростом административного давления. В результате многие учреждения балансируют на грани выживания, что напрямую сказывается на доступности и качестве образовательных услуг для семей региона.

О непростом положении частного образовательного сектора и возможных мерах, способных его укрепить, рассказал заместитель председателя Московского областного отделения «ОПОРА РОССИИ» Денис Бикбаев.

### Роль негосударственного образования Подмосковья

За последние десятилетия негосударственный сектор образования в Московской области стал важной частью региональной системы.

Частные школы и детские сады разгружают переполненные муниципальные учреждения и предлагают более гибкие образовательные программы. Центры дополнительного образования: языковые, спортивные, художественные студии, кружки по программированию – дополняют то, что школа по объективным причинам в полной мере дать не может. Частные колледжи и учебные центры помогают закрывать дефицит кадров, особенно в сфере услуг, IT и прикладных специальностей.

Для многих семей негосударственные школы и сады – это не роскошь, а возможность обеспечить ребёнку комфортную среду, малые классы, индивидуальный подход и более современный образовательный контент.

### Экономические трудности: падающая покупательная способность

Основная финансовая проблема негосударственных образовательных организаций – сокращение платёжеспособного спроса. Даже при формальном росте зарплат инфляция и рост обязательных расходов, таких как ипотека, ЖКХ, продукты и транспорт, съедают большую часть семейного бюджета. Образование, особенно дополнительное, часто оказывается первым пунктом расходов, на котором начинают экономить.

Одновременно с этим растёт стоимость содержания образовательной организации. Аренда, коммунальные услуги, налоги, заработная плата педагогов, требования к материально-технической базе (интерактивному оборудованию, безопасности, лицензируемым программам) – всё это дорожает. Однако возможности компенсировать рост расходов за счёт повышения стоимости услуг ограничены: семьи не готовы платить больше.

Меняется и структура спроса. Родители чаще выбирают более дешёвые форматы, отдавая предпочтение групповым занятиям вместо индивидуальных, краткосрочным курсам вместо длительных программ, а если возможно – онлайн-формату вместо очного. В условиях падения доходов семьи вынужденно возвращаются в муниципальные сады, школы и бесплатные кружки. Часто выбор делается не в пользу качества, а в пользу хотя бы бесплатно, но стабильно.

Как результат, многие частные школы и центры работают на минимальной марже, не имея возможности инвестировать в развитие, обновление программ и инфраструктуры. У части организаций возникает риск закрытия, что бьёт и по семьям, и по педагогам.

Финансовые сложности усугубляются административным давлением и регуляторной нагрузкой. Одна из ключевых проблем – ужесточение требований к лицензированию и аккредитации. Услож-





совый фон для коллектива и родителей. Любое формальное нарушение может оборачиваться штрафами, предписаниями и угрозой приостановки деятельности.

К этому добавляется нестабильность требований и нормативов. Изменения в санитарных правилах, образовательных стандартах, порядке ведения документации вводятся часто и с короткими сроками внедрения. Крупные сети ещё могут адаптироваться, но небольшие частные школы и садики тянут это с трудом.

Существенную роль играют неравные условия конкуренции с государственными учреждениями. Государственные школы и сады получают финансирование из бюджета, субсидии на модернизацию, ремонт, оборудование, тогда как частные организации вынуждены обеспечивать тот же или даже более высокий уровень требований исключительно за счёт платных услуг, при этом не имея доступа к большинству мер поддержки.

Наконец, многие руководители сталкиваются с негласным давлением и предвзятым отношением. Их деятельность нередко воспринимается как коммерция, а не как социально значимая работа. Родителей как бы подталкивают к выбору государственных учреждений. При этом любые организационные проблемы негосударственного сектора освещаются острее, чем аналогичные проблемы государственных школ и садов. В результате многие представители негосударственного образования воспринимают Министерство образования Московской области не как партнёра и регулятора, а как источник постоянных рисков.

Текущая ситуация бьёт не только по самим образовательным организациям, но

нение процедур, дополнительные документы, частые проверки, высокие требования к площади помещений, оснащению кабинетов, наличию специализированных специалистов – для государства это способ обеспечить контроль качества, но для небольших частных организаций такой объём требований оборачивается серьёзным финансовым и временным ресурсом, который не всегда подъёмён.

Регулярные проверки со стороны контролирующих органов также создают дополнительное напряжение. Пожарная безопасность, Роспотребнадзор, трудовая инспекция, прокуратура, надзор в сфере образования – даже при формальном соблюдении всех норм каждое посещение означает отвлечение руководства и сотрудников, необходимость готовить отчёты, справки, приказы, создаёт стрес-



и по всей системе образования региона. Для семей это оборачивается сокращением выбора форматов и программ обучения, закрытием небольших авторских школ и специализированных центров, например инклюзивных или с уникальными методиками. Родители вынуждены переходить в переполненные муниципальные школы и сады, что снижает качество и комфорт обучения для детей.

Для педагогов частный сектор часто предлагает более гибкие условия, возможность реализовывать авторские программы и работать в небольших группах. Закрытие и ослабление негосударственных организаций приводит к оттоку педагогов, снижению мотивации и общего качества кадровой среды.

Для региона потеря негосударственного образования означает утрату важного источника инноваций – именно частные школы и центры чаще экспериментируют с методиками, цифровыми решениями, индивидуальными траекториями обучения. Одновременно повышается нагрузка на бюджетную систему образования и уменьшается привлекательность региона для активных семей, которые выбирают место жительства, ориентируясь в том числе на разнообразие образовательных возможностей.

### Что могло бы изменить ситуацию?

Для выстраивания более здоровой системы взаимодействия между государством и негосударственным сектором в Московской области можно выделить несколько направлений.

#### 1. Признание негосударственного образования полноценной частью системы.

На уровне региональной политики важно уйти от противопоставления государственной и частной школы, вместо этого перейти к модели партнёрства.



#### 2. Снижение административной нагрузки при сохранении разумного контроля качества.

Здесь необходимы упрощение и цифровизация процедур лицензирования и отчётности, проведение плановых проверок с понятными критериями и предсказуемыми требованиями, а также отказ от избыточных формальных требований, не влияющих напрямую на качество образования и безопасность детей.

#### 3. Поддержка социально значимых проектов.

Речь идёт о частичных субсидиях на обучение детей из многодетных и малообеспеченных семей в частных школах и садах, поддержке инклюзивных проектов, коррекционных центров, сельских и малых учреждений, а также о проведении

грантовых конкурсов для негосударственных образовательных организаций с прозрачными условиями.

#### 4. Финансово-организационные инструменты развития.

В их числе льготные арендные ставки для образовательных организаций, доступ к программам льготного кредитования и господдержки, которые сейчас чаще доступны только госучреждениям или крупному бизнесу, а также пилотные проекты государственно-частного партнёрства, когда регион или муниципалитет закупает у частной школы или сада места для детей по госзадаанию.

#### 5. Диалог с профессиональным сообществом.

Для этого необходимы регулярные открытые площадки для коммуникации между Министерством образования Московской области и представителями частных школ, садов, центров, а также участие негосударственного сектора в рабочих группах по разработке региональных нормативных актов в сфере образования.

Негосударственное образование Московской области сегодня – это не конкурент государственным школам и садикам, а важный ресурс для региона: источник разнообразия, гибкости и инноваций в системе образования.

Однако без изменения подхода к регулированию и без учёта реальной платёжеспособности населения этот сектор рискует сузиться до элитных проектов для очень узкого круга семей. Это ударит по доступности качественного образования и по стратегическому развитию области в целом.



Подготовила Анастасия Степанова

## ОЛЬГА ВИЛКОВА: «ДИНАСТИЙНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ – ЭТО ОБРАЗОВАНИЕ БУДУЩЕГО»



«Всё в жизни начинается с семьи», – считает Ольга Вилкова, автор концепции династийного образования, основательница и руководитель Центра династийного образования «Вилена клуб», эксперт по частному образованию, член ТПП РФ, социальный предприниматель и автор книги «Неоконченный роман с частным образованием». Её концепция династийного образования заключается в поддержке и развитии нескольких поколений семей, в формировании современных династий. О том, какие ценности заложены в фундамент этой концепции и как династийное образование способствует укреплению экономики России, Ольга Вилкова рассказала нашему изданию.

**– Ольга Михайловна, вы – автор концепции династийного образования. Расскажите, что лежит в её основе?**

– Династийное образование – это концепция воспитания и развития нескольких поколений семьи, а также формирование современных династий. Это не просто обучение, это создание экосистемы, в которую ребёнок принимается вместе со всей своей семьёй – с родителями, бабушками, дедушками, формируя сообщество общечеловеческих ценностей и традиций. Именно семья – фундамент исторической памяти и при этом основа настоящего и будущего.

В этой концепции выстроена продуманная система передачи профессиональных знаний и жизненного опыта поколений, где наставниками выступают не только педагоги, но и родители. Всё в жизни начинается с семьи. И династийное образование – это тройственный союз педагогов, детей и родителей в равноценном образовательном партнёрстве, в центре которого ребёнок с его способностями.

Фундамент этой модели основан на культурных ценностях малой родины, дополнен формированием мягких навыков, столь нужных современному человеку: креативности, эмпатии, эмоционального интеллекта.

– Как вы пришли к идее о том, что династийное образование необходимо нашему обществу как выстроенная система?

– Для более полного понимания сделаю небольшой экскурс в историю. Мой педагогический путь начался во время реформы 1980-х, проводимой с целью ускорить развитие государства. Реформа осталась незавершённой, но её наследие живо: начало обучения в 6 лет, 11-летний цикл, углублённое изучение предметов в старших классах, акцент на личности ученика. Появились разные модели: государственное и частное образование. Частное альтернативное образование может дополнять государственное – оно гораздо быстрее реагирует на изменения времени.

В альтернативном частном образовании знания по предметам не являются единственным главным показателем, на первый план выходит основная цель – научить детей учиться.

Оно формирует человека будущего: творчески мыслящего, способного работать в команде, управлять эмоциями, принимать решения и адаптироваться.

В 2026 году стартовала масштабная реформа образования, на всех уровнях, с целью преодолеть кадровый дефицит и укрепить экономику. Для её успеха критически важно вовлечение семьи – без неё нет будущего. Семья – это не просто основа государства и общества, это духовное явление, основа нравственности. Это слова Владимира Владимировича Путина. Семья и страна – два неразрывных понятия.

К сожалению, традиционные школы редко учитывают ценности семьи. Возникает разрыв: между тем чему учат дома и что получают в школе. Именно этот разрыв и призвана преодолеть концепция династийного образования, которую наш Центр развивает уже 10 лет. Я убеждена: именно через семью можно достичь национальных целей развития России, сформулированных в Указе Президента РФ от 7 мая 2024 года № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года».

– В чём состоит ценность и сила династий?

– Династия позволяет выстоять в самые тяжёлые времена: когда за твоими плечами сила всего рода, энергия предков, семейные узы, очень легко быть независимыми от внешней среды в виде политики, экономики и моды. Но поддержание такой конструкции требует серьёзных усилий со стороны всех членов семьи, а также со стороны педагогов-наставников. Сегодня очень сложно передать своё наследие детям. Только 30% династий управляются вторым поколением и всего 3% – третьим. Это обусловлено именно отсутствием системы, преемственности и самого понятия

«династийное образование». Однако некоторым династиям удалось сформировать и передать наследие десяткам поколений. Именно такие династии до сих пор не сходят с исторической арены.

Для того чтобы дети разделяли ценности семьи и своих родителей и двигались в рамках их династических моделей, очень важно воспитывать детей через призму продолжения семейных традиций, семейного дела, семейного бизнеса. Сегодня мы видим, как дети идут в протестные отношения с родителями, как они вырастают, бросают всё и просят их не беспокоить. Это результат неправильного выстраивания семейных ценностей. Династийное образование – это равноценное образовательное партнёрство педагогов, родителей и детей, в центре которого стоит ребёнок с его способностями. В результате тех возможностей, которые мы предоставляем, это формирует гармонично развитую личность.

**Династия  
позволяет  
выстоять в  
самые тяжёлые  
времена: когда за  
твоими плечами  
сила всего рода,  
энергия предков,  
семейные узы,  
очень легко быть  
независимыми  
от внешней среды  
в виде политики,  
экономики и моды.**

– Что составляет фундамент династийного образования?

– Построение фундамента в династийном образовании осуществляется на основе культурных ценностей малой родины, истории и традиций семьи и страны. В основе династийного образования лежит системный комплексный подход: воспитание, развитие, обучение и, конеч-

но, главный принцип – это преемственность между семьёй и образовательным учреждением.

В Центре династийного образования «Вилена клуб» мы создаём досугово-образовательную среду, в которой участвуют несколько поколений. Огромное значение в жизни каждой семьи имеют праздники. Мы отмечаем День отца, День матери, День бабушки и День дедушки. Вы бы видели, с какой радостью в организации этих мероприятий участвуют семьи наших воспитанников и с какой гордостью малыши смотрят на родных.

Многие хорошие традиции сегодня необходимо возрождать и поддерживать всей семьёй. В октябре мы традиционно проводим Праздник тыквы, летом – наполненный улыбками, радостью и смехом фестиваль талантов «Спелая вишня». Это яркие эмоции и впечатления, которые остаются с ребёнком на всю жизнь. В этом году каждая наша семья пишет книгу о своём роде, дизайнеры её оформят, типография напечатает, и это станет прекрасным подарком на долгие-долгие годы.

Чем больше будет династий, тем сильнее и устойчивее на мировом рынке будет наша страна. Мы сможем решить проблемы кадрового голода и укрепить экономику без огромных финансовых вливаний, просто повернув вектор образования в направлении семьи. Если мы будем правильно развивать институт семьи и династийное образование, то уже сегодняшнее поколение сможет возглавить мировую элиту.

– Очевидно, что концепция династийного образования отвечает интересам государства. Насколько необходима государственная поддержка для её реализации?

– Серьёзное развитие образования без поддержки государства сложно или практически невозможно. Потому что настоящее образование – это не про деньги, это про идею. В большей мере это социальный проект, который требует дополнительной финансовой поддержки со стороны. Негосударственное образование может жить только благодаря сильной идее. Сегодня мы с вами сталкиваемся с уникальной тенденцией, когда родители сами хотят участвовать в образовании своих детей, и я рада, что в структурах государственной власти тоже видят эту тенденцию.

Когда в 2025 году я представила концепцию династийного образования на круглом столе в Совете Федерации и РФ под председательством сенатора Ольги Епифановой, она поддержала нашу инициативу, отметив, что общественная инициатива быстрее становится нормой государственной политики, если заниматься ею постоянно, по принципу «капля камень точит». Также мы популяризируем нашу



концепцию через Центр компетенций Социал-демократического союза женщин России. Недавно я провела онлайн-конференцию «Династийное образование – новые возможности для детей и родителей». Сегодня идея династийного образования находит всё больше последователей.

**– С какого возраста, на ваш взгляд, необходимо развивать ребёнка в парадигме династийного образования?**

– Формирование личности начинается с рождения и определяется средой и атмосферой, в которой находится ребёнок. Когда Антона Семёновича Макаренко спросили, с какого возраста нужно начинать заниматься воспитанием ребёнка, он ответил, что заниматься нужно с беременности и начинать нужно прежде всего с себя.

Династийное образование начинается с раннего развития. Почему? Потому что 80% жизненно важной информации ребёнок усваивает до 3 лет; чем старше становится ребёнок, тем сложнее что-то изменить в его жизненных приоритетах, особенно в наше время. В 5 лет у ребёнка уже сформирован характер. И если ребёнку, начиная с полутора лет давать в руки гаджеты, чтобы он никому в семье не мешал, далее уже совершенно не важен выбор учреждения дополнительного образования – нет волшебной таблетки для формирования успешного и счастливого человека будущего.

Наши первые клиенты приезжают к нам в колясочках. У нас даже есть парковка для колясок. Первые совместные занятия мам с малышами проходят в группах раннего развития «Я с мамой». Кроме развития и социализации самих детей, наши мамы получают консультации педагогов и учатся на практике, как педагогически грамотно заниматься с малышами. Кроме этого, мамы общаются между собой, возникает сообщество мам, многие

продолжают дружить за пределами Центра. У детей в группе раннего развития проходит мягкая адаптация, привыкание к новому месту, к педагогу, который работает с ними. К тому же при таком подходе ребёнок не испытывает стресса, и когда курс заканчивается, а он у нас составляет всего 10 занятий, мама может привести ребёнка в беби-группу – там он будет заниматься уже один.

Мы считаем ранние занятия в этих группах отправной точкой в концепции династийного образования. В целом, династийное образование – очень серьёзный труд для всех: для педагогов, детей и родителей – каждый должен трудиться. Мир такой, каким мы его создаём вокруг себя. Добро порождает добро.

**– Насколько к этой концепции готовы сами педагоги? Могут ли учителя, воспитатели, привыкшие к более стандартным программам и контрольным точкам, адаптироваться к участию в семейном диалоге?**

– Подготовка педагогов к внедрению концепции династийного образования – это длительный процесс, требующий терпения, системного подхода и поддержки на всех уровнях образовательной системы.

Моё глубокое убеждение: в первую очередь учат не методики и книги, а личность наставника. В связи с отсутствием квалифицированных кадров в частном образовании в регионах до сих пор бытует мнение, что практически любой человек, которому дадут правильные конспекты, сможет обучить ребёнка. Это в корне неверное суждение.

Династийное образование акцентирует внимание на семейном воспитании, преемственности поколений, на культурных и исторических ценностях, а также на партнёрстве педагогов, детей и родителей.

Наставником может быть человек, который при большой любви к детям обладает профессиональными компетенциями и при определённых условиях может применять новые подходы.

## Мы работаем с пониманием того, что от каждого нашего ребёнка зависит будущее нашей страны.

**– Как в концепции династийного образования правильно выстраивать отношения с семьёй?**

– Каждый ребёнок поступает с определённым багажом знаний из семьи, и нам очень важно, чтобы этот багаж продолжал пополняться. Каждая семья встречается с директором, мы общаемся с родителями, обсуждаем, каким они видят будущее своего ребёнка, с каким запросом к нам пришли, и если наши ценности совпадают, мы с большой радостью принимаем этих детей в свою семью.

В ЦДО «Вилена клуб» для каждого ребёнка прописывается индивидуальный образовательный маршрут, с каждым ребёнком в неделю работает до 7 наставников. По итогам каждых двух месяцев все наши наставники готовят подробные





иллюстрированные презентации, в которых делятся успехами своих маленьких воспитанников, а также дают рекомендации родителям о том, в каком направлении нужно развивать способности ребёнка, как двигаться к тому, чтобы его талант был раскрыт.

Мы работаем с пониманием того, что от каждого нашего ребёнка зависит будущее нашей страны. И наша команда знает, что за каждым успешным человеком стоят не только наставники, но и в первую очередь родители, которые его поддерживают. Всё в жизни начинается с семьи. Династийное образование – это образование будущего. Цель образования будущего заключается в том, чтобы наши дети могли создать мир лучше, чем он получился у нас, а это возможно только в том случае, если мы будем поддерживать детей на пути к их успеху, если мы доверимся своим детям.

**– А как быть с теми семьями, где родители отстранены от образования из-за занятости или усталости?**

– «Ребёнок учится тому, что видит у себя в доме, родители пример ему». Эти строки, дошедшие до нас из Средневековья, – напоминание для всех, что основа воспитания – семья. Мы с большим удовольствием подключаем к образованию бабушек и дедушек, которые при занятых родителях имеют больше свободного времени.

Но даже очень занятые родители могут участвовать в образовании, если они предпримут несколько простых шагов:

- Создадут короткие ежедневные ритуалы, превращая их в традиции: воскресный завтрак с блинами; поход в парк по выходным; чтение книги всей семьёй раз в неделю и т.д.
- Будут выделять хотя бы один день в неделю для общих увлечений: спорт,

конструирование, коллекционирование, проектные работы.

- Будут записывать короткие сообщения с рассказами, сказками, заданиями, чтобы ребёнок чувствовал поддержку семьи.

Даже самые занятые родители находят время, чтобы пообщаться с наставниками, изучить отчёт о том, каких успехов достиг ребёнок, и дать обратную связь педагогам.

Эти отчёты мы рекомендуем изучать вместе с ребёнком – это повышает доверие и мотивирует двигаться дальше по пути успеха. Главное – последовательность и искренность: ребёнок чувствует, когда вы рядом не телом, а душой.

**– По каким критериям стоит выбирать учебное учреждение родителям?**

– Критерии выбора обычно определяются воспитанием самих родителей, ценностями, которые были заложены в семье. Существует мнение, что родители голосуют ногами. С моей точки зрения, оно спорное: многие современные родители, выросшие в период реформ, не обладают профессиональными знаниями для оценки качества образования. Часто решающими становятся цена и первые впечатления ребёнка, однако важнее смотреть глубже. Лицензия – лишь базовое требование к учреждению, но не достаточное. Один из ключевых факторов – размер группы: индивидуализированный подход, при котором каждый ребёнок получает персональный маршрут развития под руководством команды педагогов с высшим образованием, возможен лишь при численности 6–8 детей.

Уважающее себя учреждение имеет прозрачный сайт с полной информацией, включая договоры. Проверяйте честность контента в соцсетях – это отражает культуру организации.

Самое главное: современное образование – это в первую очередь воспитание и развитие, а не только обучение. Обязательно нужно ознакомиться с миссией и ценностями частного образовательного учреждения.

**– Как династийное образование может повлиять на потенциал национальной экономики? И какое влияние оно окажет на систему образования, если будет применяться в качестве системного подхода?**

– В едином плане по достижению национальных целей развития Российской Федерации до 2030 года и на перспективу до 2036 года первыми обозначены следующие национальные цели: сохранение населения, укрепление здоровья и повышение благополучия людей, поддержка семьи и реализация потенциала каждого человека, развитие его талантов, воспитание патриотичной и социально ответственной личности. Концепция династийного образования в полной мере способствует достижению всех этих целей.

Это не просто новая концепция, это возможность изменить подход к обучению и повысить качество жизни целых семей.

В России хорошее образование, однако мы можем сделать его ещё лучше. Но главное – даже не глобальное дело, а маленький шаг, который вы уже сейчас можете сделать навстречу успеху ребёнка, формируя его окружение и понимание целостности картины мира.

В завершение нашей беседы хочу привести слова Владимира Абрамовича Карачковского, доктора педагогических наук, профессора, народного учителя СССР:

*«Без памяти – нет истории.*

*Без истории – нет культуры.*

*Без культуры – нет духовности.*

*Без духовности – нет воспитания.*

*Без воспитания – нет Человека.*

*Без человека – нет народа.»*



**МАРИЯ СИГОВА:**

## «МЫ СТРЕМИМСЯ НЕ К УВЕЛИЧЕНИЮ ЧИСЛА ВЫПУСКНИКОВ, А ФОКУСИРУЕМСЯ НА КАЧЕСТВЕ И РАЗНООБРАЗИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ТРЕКОВ»

**М**еждународный банковский институт имени Анатолия Собчака (МБИ) – один из первых негосударственных вузов России и первый специализированный вуз, который начал готовить специалистов для коммерческих банков, бирж, малого бизнеса, страховых и инвестиционных компаний, сегодня является одним из ведущих частных вузов страны. Об изменениях в трендах образования, о том, что составляет основу подготовки востребованных на рынке специалистов, мы поговорили с ректором МБИ Марией Сиговой.



– Мария Викторовна, 10 июня 2026 года МБИ отмечает 35 лет со дня основания. Сегодня институт входит в топ-20 вузов, которые выпускают самых востребованных специалистов на рынке труда, имеет награду правительства Санкт-Петербурга – почётный знак «За качество товаров (продукции), работ и услуг». И если в те годы, когда институт создавался и был одним из первых частных вузов, ещё не было большой конкуренции, сейчас ситуация иная. Что позволяет держать столь высокую планку?

– Сегодня осталось не так много негосударственных вузов. Они прошли через сложный период, начавшийся в 2013 году с масштабной реформы системы общего и высшего образования введением Федерального закона № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». Те, кто пережил эти изменения, вышли на качественно новый уровень.

В своё время нам пришлось пересмотреть всё – от учебных планов и финансовой политики до форм администрирования научных исследований и взаимодействия с рынком труда и работы с собственными кадрами. Даже опытные сотрудники, давно работавшие в сфере образования, были вынуждены переучиваться – требования, подходы и стандарты изменились так радикально, что прежнего опыта был недостаточно.

И в эту эпоху перемен ключевым преимуществом МБИ стало умение работать с изменениями в условиях сложной многокомпонентной системы образования. Результаты этой работы видны не сразу. И я полагаю, что именно наша способность прогнозировать и грамотно выстраивать процессы, учитывая отсроченный эффект – одно из наших главных преимуществ.

Кроме того, у нас изначально выстраивались тесные связи с рынком работодателей. Мы обучаем, ориентируясь на реальные запросы рынка, и со многими организациями МБИ связывают долгие годы сотрудничества. Одним из инициаторов создания МБИ выступил «Астробанк»,

основанный в 1990 году. К нему присоединились «Промстройбанк», «Витабанк» и «Банк “Санкт-Петербург”». Также создание МБИ поддержали Центральный банк РФ, городской Совет народных депутатов, мэр Санкт-Петербурга Анатолий Александрович Собчак и другие выдающиеся деятели.

Основанный в 1991 году МБИ стал делить с «Астробанком» здание, поэтому тесное партнёрство началось сразу же: он был для студентов банком-тренажёром, а после окончания института многие выпускники устраивались на работу именно в этот банк.

Практически все банкиры Санкт-Петербурга – бывшие студенты нашего вуза, начиная с первых выпусков 1990-х годов. Несмотря на общее сокращение экономического направления в образовании, включая урезание платных мест, именно такая целенаправленная подготовка кадров под актуальные рыночные потребности становится особенно ценной.

#### **– Какие сейчас требования к выпускникам предъявляет рынок труда?**

– Во все времена работодатели жалуются, что студентов приходится переучивать, они хотели бы сразу видеть у себя сотрудника, который всё знает, всё умеет, замотивирован и не хочет большой зарплаты. Конечно, отчасти это шутка, но в каждой шутке есть доля правды.

Опираясь на наш опыт, можно сказать: работодатель видит ситуацию со своей стороны – ему нужны кадры, способные решать конкретные задачи здесь и сейчас. Мы как вуз видим ситуацию с другой стороны и готовим студентов не для одного работодателя, а для того, чтобы они вошли во взрослую жизнь, чтобы у них была возможность расти как специалистам.

Поэтому у студентов должны быть не только практические навыки, востребованные при трудоустройстве в конкретную организацию, но и широкие теоретические знания. Это позволяет им не просто выполнять рутинные задачи, но и понимать контекст, видеть перспективы развития, менять работу, занимать более высокие позиции и продолжать обучаться.

Наша ключевая задача – научить учиться. Чтобы это сделать, необходимо подняться над рутинной и видеть, куда можно развиваться. Именно эти навыки мы стремимся формировать у студентов.

С учётом того, что у нас практически 100-процентная статистика по трудоустройству (100% – трудоустройство выпускников в целом, 87–90% – трудоустройство по специальности, полученной в МБИ), думаю, мы отлично справляемся с этой задачей.

#### **– Как сохранить баланс между академическими знаниями и практикой?**

– Мы сохраняем баланс через тесное и системное взаимодействие с крупнейшими работодателями.

Кроме того, у нас есть уникальное преимущество – в структуру института интегрированы колледж и лицей. Это позволяет нам замечать и откликаться на запросы рынка ещё на этапе общего образования. Работодатели активно участвуют в профориентационных мероприятиях – приходят в лицей, колледж и на первые курсы, чтобы формировать у будущих студентов понимание профессиональных требований.

Для поддержания связи с работодателями мы используем полный спектр инструментов: дни открытых дверей, ярмарки вакансий, стажировки, демо-дни, которые проводятся потенциальными работодателями для наших студентов, и другие форматы. Это создаёт двустороннюю связь – бизнес приходит к нам, а мы выводим студентов к ним.

Однако важно не перегрузить студентов исключительно практическими навыками. Мы даём глубокую теоретическую базу, которая позволяет выпускникам не просто выполнять задачи, а понимать логику процессов и, как следствие, быстрее двигаться по карьерной лестнице. Практика даёт старт, а теория – возможность расти.

#### **– МБИ всегда поддерживал концепцию непрерывного образования. Почему это важно?**

– Благодаря концепции непрерывного образования мы можем отслеживать не только изменение интереса, но и эволюцию мотивации, практики и профессионального осознания учащихся, начиная со школы или с уровня колледжа. У студентов формируется чёткое, практическое представление о своей будущей работе: они могут правильно формулировать свои карьерные запросы и определяться с направлением.

Благодаря такой практике, когда к нам поступают абитуриенты из других школ или регионов, у нас уже есть понимание их уровня подготовки и ожиданий. Мы можем сориентировать их, мотивировать и объяснить, с чем они столкнутся после окончания института, когда выйдут на рынок труда.

Мы не стремимся заполучить всех школьников с первого класса, но готовы встретить каждого на определённом этапе и помочь ему сделать правильный выбор. Ценность именно в разнообразии: есть те, кто приходит с раннего возраста, и те, кто присоединяется позднее. Это позволяет нам выстраивать индивидуальные образовательные треки для тех, кто хочет работать в банках, страховых компаниях, экономическом секторе или в туристической индустрии.

Таким образом, мы формируем образовательные траектории, адаптированные под реальные потребности рынка труда.

#### **– Есть мнение, что рынок уже перенасыщен специалистами в сфере экономики, юриспруденции, менеджмента? Но это ваши топовые направления. Есть ли сейчас спад интереса к этим программам?**

– Мы не ощущаем спада спроса со стороны работодателей на наших выпускников – будь то студенты вузов или колледжа. Да, мы живём в век автоматизации и привлечения алгоритмов ИИ, например к ведению бухучёта, однако большинство компаний до сих пор предпочитают иметь в штате грамотного бухгалтера, а не полагаться исключительно на цифровые системы.

Я понимаю озабоченность Минобрнауки России и государства востребованностью гуманитарных и экономических направлений, которые часто являются более безопасным выбором для подростков, ещё не определившихся с профессией: проще поступить на экономиста или юриста, чем на техническую или медицинскую специальность. С другой стороны, те же технические специалисты часто стремятся к получению второго образования – экономического или юридического, чтобы дополнить им свой технический бэкграунд.

Наша профориентация позволяет нам ещё на первых курсах отсеивать детей, которые свернули не туда, пришли просто «за корочкой».

Мы стремимся не к увеличению числа выпускников, а фокусируемся на качестве и разнообразии образовательных треков. Именно поэтому недавно открыли и целостно выстроили юридический факультет: знания права сейчас востребованы не только в юридических службах, но и в банковских экономических отделах, IT-проектах. Не падает спрос и на качественно подготовленных экономистов. И так как мы в своих студентах развиваем комплексные навыки, это делает наших выпускников гибкими, востребованными и готовыми к реальным вызовам.

#### **– Помимо умения учиться, какие качества и навыки, полученные в стенах института, чаще всего помогают выпускникам добиться успеха?**

– Мы уделяем большое внимание не только академическим знаниям, но и развитию «мягких навыков» (soft skills), которые в современной профессиональной среде часто становятся решающим фактором успеха. Это и умение эффективно коммуницировать, и способность выстраивать личные приоритеты, и управлять интересами – осознанно определять цели, расставлять задачи по значимости, вовлечённость в процесс принятия решений.

Все эти многочисленные практики, которыми мы нагружаем наших студентов, учат брать ответственность за выбор, за принятые решения. Я уверена, что это важно, поскольку человек, который по-



*Участники круглого стола «Актуальные проблемы научных исследований в финансовой сфере» в рамках Первого Всероссийского научного финансового форума «Финансовые рынки и институты: новые технологии и правовые режимы»*

нимают, что его будущее – результат его собственных действий, трансформирует этот подход и в профессиональной среде: он ответственен и за результаты своей работы.

И одно из наших преимуществ – глубокая теоретическая база, умение анализировать и работать с первоисточниками. Это не всегда просто. Современные студенты привыкли к быстрой, концентрированной подаче информации, в том числе через GPT-чаты, но мы учим их анализировать оригинальные исследования, отличать источник от производной информации. Умение критически оценивать информацию особенно важно в эпоху ИИ – это компетенция будущего.

Мы также учим мышлению от общего к частному. Даже если макроэкономические модели кажутся оторванными от практики какой-то конкретной компании или корпорации, базовые принципы остаются фундаментом. Зная их, студент легко адаптирует теорию к конкретной ситуации. Именно эта способность самостоятельно ориентироваться в хаосе информации, находить суть и действовать осознанно становится главным конкурентным преимуществом наших выпускников.

Таким образом, мы не просто учим учиться – мы учим делать это в условиях информационного перенасыщения. Даём не только знания, но и инструменты для их поиска, фильтрации, проверки и применения.

#### **– Как институт поддерживает молодых преподавателей и учёных?**

– В МБИ мы поддерживаем преподавателей и учёных, расширяя их научные возможности: открыты два диссертационных совета, и мы планируем дальнейшее расширение этого направления, вовлекая

преподавателей не на словах, а на деле в научную работу.

Многие преподаватели-практики поступают к нам в аспирантуру, пишут научные статьи. Повторюсь, умение анализировать информацию, которая на первый взгляд кажется нерелевантной «здесь и сейчас», помогает добраться до сути любого вопроса.

Я думаю, что это одна из основных задач науки – понять, как теория трансформируется в практику; переходы от абстракции к решениям – в этом суть научного мышления, без которого невозможно качественное преподавание.

И я считаю, что научная работа – это одна из ключевых задач нашего вуза. Немногие вузы, не только частные, но и государственные, уделяют такое внимание этому направлению. Наука для нас – не дополнительная нагрузка, а основа профессионального роста. Мы мотивируем преподавателей к занятиям наукой через организацию конференций, финансовую поддержку публикаций, сопровождения аспирантов. Именно так мы превращаем практиков в исследователей.

#### **– МБИ всегда тесно взаимодействовал с другими образовательными организациями, ведущими российскими и зарубежными вузами. Как сегодня выстраиваются партнёрские отношения?**

– Мы изначально создавались в партнёрстве, в том числе с британскими профессиональными образовательными организациями в сфере банковского и финансового обучения. Были членами совета директоров Европейской ассоциации банковского обучения.

В определённый период студенты защищали дипломы и получали не только российский диплом, но и дипломы от

партнёров в Люксембурге – с подтверждением квалификации и поездками туда на практику.

В те годы это была не только возможность, но и необходимость: финансовая система России только формировалась, мы активно заимствовали опыт западных партнёров, чтобы понять, как эти механизмы работают и адаптировать под себя.

Сегодня в России сформировалась собственная финансовая система. Наши банки даже более продвинуты, чем европейские, особенно в части сервиса и цифровых решений.

Однако, несмотря на это, мы продолжаем поддерживать международные связи.

В 2025 году мы заключили соглашение о сотрудничестве с Пекинской компанией китайского образования и технологий «ТАН», с Каспийским общественным университетом (Казахстан), с Полоцким государственным университетом имени Евфросинии Полоцкой (Беларусь), с Международным государственным экологическим институтом имени А.Д. Сахарова Белорусского государственного университета. И уже давно реализуем совместную программу двух дипломов «Информационные системы и технологии в банковской сфере» с Белорусским национальным техническим университетом.

У нас есть опыт совместных образовательных программ с ИТМО, МФТИ и другими вузами технической направленности, чтобы оставаться в теме, понимать, что работает, а что – нет, и внедрять у себя лучшие практики.

Так, МБИ совместно с ИТМО разработал и реализовал магистерские программы «Математическое и программное обеспечение глобальных финансовых систем» и «Финансовые технологии больших данных», направленные на подготовку высококвалифицированных кадров в области информационных технологий, ориентированных на решение нестандартных и слабо формализованных научных и практикоориентированных задач в области финансов, в том числе в банковской сфере.

Также для подготовки нового класса профессионалов, готовых не только внедрять, но и управлять технологиями и технологическим развитием компании, реализована совместная магистерская программа МФТИ и МБИ имени Анатолия Собчака «Технологическое лидерство», которая осуществляется в формате сетевого взаимодействия, в том числе с привлечением промышленных партнёров – лидеров технологического развития и при активном использовании дистанционных образовательных технологий.

Мы приглашаем наших международных партнёров участвовать в наших конференциях, сами активно ездим на них, участвуем в олимпиадах, наши преподаватели также регулярно участвуют в таких мероприятиях.

Иностранные студенты принимают участие в ежегодных традиционных конференциях МБИ, таких как Международная научно-практическая конференция «Смирновские чтения» и Международная молодёжная научно-практическая конференция «МБИ Симпозиум». Смирновские чтения фокусируются на научных и практических подходах к решению проблем экономики, финансов, регионального развития и права. «МБИ Симпозиум» создаёт пространство для диалога между студентами, магистрантами и аспирантами по вопросам цифровой трансформации, устойчивого развития и адаптации к новым глобальным вызовам. Участники презентуют свои достижения по широкому спектру научных исследований от анализа современных финансовых моделей до изучения правовых механизмов и культурных процессов.

Из новых веяний – в 2025 году организовали новый масштабный проект «Научный финансовый форум», который объединил ведущих учёных, представителей бизнеса, государственных органов и профессиональных сообществ для обмена мнениями и выработки рекомендаций по актуальным проблемам в финансовой сфере. На форуме обсуждались ключевые вопросы развития финансовых рынков и институтов в условиях современных технологий и правовых изменений. Он прошёл с международным участием, были установлены деловые контакты и определены перспективы дальнейшего сотрудничества.

**– Мы уже немного затронули тему реформ... Как вы полагаете, какое влияние на вас окажет реформа образования, которая началась в 2026 году?**

– Мы уже сталкивались с масштабными изменениями при переходе от пятилетних специалитетов к системе «бакалавриат–магистратура». Тогда многие механически разделили учебные планы: четыре года на бакалавриат, два – на магистратуру. Для нас же было важно не просто формально выполнить все требования, но и сохранить творческий подход. Сейчас нам снова предстоит продумать всё с глубокой осознанностью: как должна выглядеть программа основного высшего образования, а также специального высшего образования, какое место в этой системе займут магистратура и аспирантура. Это не просто техническая задача – она требует пересмотра структуры образовательных траекторий.

Для нас как для учреждения с государственной аккредитацией это очередной вызов: нам предстоит пройти новую аккредитацию для обновлённых программ. Однако у нас есть преимущество: так как мы давно выстраиваем образовательные программы в тесной связи с работодателями и у нас несколько образовательных



треков, адаптированных под конкретные потребности рынка труда, мы можем гибко нарезать содержание программ, формировать их не абстрактно, а исходя из реальных задач, с которыми сталкиваются выпускники.

Кроме того, так как в нашей структуре есть колледж, студенты, окончившие его и получившие диплом о специальном профессиональном образовании, сразу выходят на работу, а мы продолжаем их обучение в бакалавриате, но не в общем ключе, а с адаптацией программы к их конкретному месту работы. И когда придёт время формировать новые уровни образования, мы будем опираться на этот наш опыт параллельного обучения, поскольку хорошо понимаем, на каком уровне какие компетенции нужны и кого именно можно готовить на каждом этапе. Это наша сильная сторона, которая поможет нам эффективно адаптироваться к реформе.

**– Как бы вы определили стратегические цели вуза на ближайшие 10 лет?**

– В новой системе координат, с учётом изменяющихся требований к образованию, нам необходимо сохранить свою нишу и остаться в ней лидерами.

Также я вижу дальнейшее развитие и расширение участия МБИ в научных исследованиях. В экономике и на финансовых рынках происходит много изменений. И спрос на научные исследования растёт как в коммерческом, так и в государственном секторах, становясь насущной необходимостью. Благодаря современным информационным возможностям вход в науку, в проведение научных исследований, в том числе на финансовых рынках, становится более доступным. И мы планируем всё более активное участие Международного банковского института в научных дискуссиях и исследовательских проектах.

## ЕКАТЕРИНА АБУБАКАРОВА: «МЫ ДАЁМ ДЕТЯМ ВОЗМОЖНОСТЬ ПРОБОВАТЬ, ОШИБАТЬСЯ И ПРОБОВАТЬ СНОВА»

**О** том, как раскрыть талант ребёнка, почему не надо бояться ошибаться и как частным образовательным учреждениям и государству научиться слышать друг друга, рассказывает Екатерина Абубакарова, основатель и руководитель сети детских образовательных учреждений в г. Мытищи, Московской области: частного детского сада «Я МОГУ» и Академии развития талантов «МЕЧТА».

**– Екатерина, 6 лет назад вы открыли частный детский сад «Я МОГУ». Как возникла эта идея?**

– Всё началось с банальной жизненной ситуации. Моей дочери было 3 года, очередь в государственный садик огромная, плюс я очень хотела выйти из найма, потому что за плечами были большой профессиональный опыт и три высших образования.

Денег на старт практически не было – пандемия, всё закрыто. И мне пришла в голову идея: открыть детский сад онлайн. Я была первой и единственной в нашем Подмоскovie, кто запустил такой формат досугово-развивающей деятельности для дошкольников.

Мы ежедневно делали зарядку, читали книжки, играли – всё по-настоящему, только через экран. Идея выстрелила, потому что родителям необходимо было работать онлайн, а в это время их дети были заняты полезными делами.

Я зарегистрировала ИП, а вторым шагом стал поиск поддержки для начинающих предпринимателей. Увидела программу от Министерства инвестиций, промышленности и науки Московской области «Наставничество», где среди 200 предпринимателей Подмоскovie мой проект – детский центр инклюзивного образования – вошёл в десятку победителей. Это и стало тем самым стержнем, который позволил поверить и начать.

Дальше всё развивалось очень быстро. Я вступила в общероссийскую общественную организацию малого и среднего предпринимательства «ОПОРА РОССИИ». Написала бизнес-план и получила финансовую поддержку от Центра занятости в виде социального контракта. Нашла помещение,

сделали ремонт, закупили самое необходимое оборудование.

Сначала было очень тяжело: я работала за всех – директор, педагог, бухгалтер, SMM, уборщица. Но главное – ставить цели, вставать и делать. Благодаря моему профессиональному опыту и сарафанному радио уже через полгода я вышла в плюс. Смогла нанять первых сотрудников и расширить спектр наших услуг. Именно поэтому наш детский сад называется «Я МОГУ». Потому что я смогла. И каждого ребёнка каждый день мы учим тому же: верить в себя и действовать.

**– Почему вы решили развивать не только детский сад, но и Академию развития талантов «МЕЧТА»?**

– Шло время... Моя дочь пошла в школу, и возникла проблема, знакомая многим родителям. Я должна работать, а школьные уроки заканчивались в обед. Хотелось, чтобы ребёнка встретили, накормили, помогли качественно сделать уроки, но при этом не приковывали к парте до вечера. Чтобы она смогла отдохнуть, поиграть...

Плюс каждый ребёнок сейчас ходит на секции и кружки. Лететь с работы через пробки, чтобы успеть отвезти ребёнка на занятия, которые ему нравятся, не всегда реально. Детский сад к тому моменту стал для нас маловат: помещение не позволяло сделать всё, что мне хотелось. Я начала искать второе – под детский центр с группой продлённого дня и дополнительными занятиями. В соседнем доме продавали детский центр с названием «МЕЧТА», и я, не задумываясь, забрала его себе. Даже название менять не стала, потому что это действительно была моя мечта.



Сейчас у нас есть детский сад, подготовка к школе, английский язык, художественная гимнастика, творческие занятия (рукоделие и студия рисования), продлёнка для младших школьников, театральная студия, клуб на каникулах, занятия с логопедом.

И я замечаю, как родители приходят к нам сначала с первенцами, а через некоторое время приводят уже вторых и третьих детей. И для меня нет большего профессионального признания, чем фраза мам: «Ребёнок не хочет уходить домой!».

Сегодня в моей команде 14 человек. Это педагоги и специалисты, для которых любовь к детям – не громкие слова, а ежедневный выбор: заметить и подойти, научить и помочь, ободрить и порадоваться.

**– Как ваша образовательная модель помогает ребятам адаптироваться к вызовам современного мира?**

– Я убеждена: адаптивность рождается не из количества выученных формул, а из гибкости мышления и внутренней уверенности. Наши учреждения – это пространства, где ребёнка принимают таким, какой он есть. Мы даём детям возможность пробовать, ошибаться и пробовать снова. Потому что это опыт. Знания могут забываться, технологии устареть, профессии исчезнуть. А опыт остаётся с тобой навсегда. Умение пробовать, ошибаться, вставать и идти дальше – это навык, который работает при любых обстоятельствах.

В традиционной системе ошибку часто обесценивают. У нас же ошибка – это шаг вперёд. Упал? Встань. Не получилось? Попробуй по-другому. А мы всегда рядом и поддержим.

Когда база безопасности закрыта, мозг не тратит энергию на тревогу – она идёт на

развитие и творчество. Именно поэтому я создала детский сад «Я МОГУ» и Академию развития талантов «МЕЧТА», чтобы каждый ребёнок получал эти главные условия.

**– Вы подчёркиваете важность движения ребёнка по своему личному пути. Как вы определяете этот путь?**

– Для нас личный путь – это ежедневная практика. В детском саду, например, или в клубе на каникулах у нас огромная свобода выбора. Можно увлечься настольными играми, посадить микрозелень, поиграть в шахматы или поучаствовать в спортивных развлечениях, разрисовать футболку. Педагоги каждый день придумывают что-то новое и интересное.

Во многих учреждениях ребёнка подгоняют под программу. У нас программа и среда подстраиваются под ребёнка. Мы наблюдаем, подмечаем, создаём условия и даём родителям регулярную обратную связь. Я бы назвала это гибкие траектории.

Если в детском саду мы преимущественно наблюдаем, то в детском центре начинаем действовать. Мы рекомендуем родителям, которые не могут определиться с выбором направлений, отдать ребёнка на 2–3 разных кружка, например театральная студия, гимнастика и рукоделие. Через какое-то время мы вместе видим, что нравится ребёнку больше всего, в чём его сильные стороны.

Мы не определяем этот путь раз и навсегда, мы помогаем ребёнку примерять разные направления, потому что в 7 лет может быть один интерес, в 10 – совершенно другой, и это нормально.

Нельзя вырастить счастливого ребёнка только через «надо», «так принято» и

«я лучше знаю». Поэтому в наших учреждениях мы не заставляем и не ломаем. Мы наблюдаем и предлагаем. А когда ребёнок сам тянется, это и есть настоящий результат.

А фразы «Мам, а можно я ещё останусь?» или «Посмотри, что я сделал!» дороже любой медали или грамоты.

**– Вы являетесь председателем Комиссии по образованию и делам молодёжи Общественной палаты городского округа Мытищи и председателем Комиссии по образованию Московского областного отделения «ОПОРА РОССИИ». Над какими основными задачами вы работаете как общественный деятель?**

– Для меня бизнес – это не только про развитие и цифры. Общественная деятельность – не только про регалии и статус. Везде, в каждой роли, главное для меня – дети и семьи. Поэтому все мои инициативы, решения и новые проекты – это в первую очередь вклад в город, где я живу. В семьи, которые растягивают здесь детей. В будущее, частью которого я хочу быть.

Мой опыт – это не теоретические знания, а живая и ежедневная практика. И вся наша деятельность в «ОПОРЕ РОССИИ» построена не с позиции «должно быть так», а с позиции «вот реальная ситуация, а вот что нужно менять».

Задач всегда много, я выделяю несколько, с которыми мы сталкиваемся каждый день.

**1. Поддержка семей участников СВО и семей, оказавшихся в трудной жизненной ситуации.**

Мы живём в непростое время, но в моём окружении много предпринимателей от малого до крупного бизнеса, и нет тех, кто не поддерживал бы наших бойцов в

зоне СВО или их семьи. Это не громкие слова. Это регулярные сборы гуманитарной помощи, адресная помощь тем, кому это особенно необходимо, а ещё у многих из нас есть бесплатные или льготные занятия для детей из таких семей, юридическая консультация, психологическая поддержка.

**2. Частное образование + государство = партнёрство и культура доверия.**

Многие предприниматели боятся открыто говорить о проблемах: а вдруг проверки? а вдруг штраф? Я хочу, чтобы мы научились честно говорить о сложностях, не боялись ошибок и вместе с государством искали пути их решения.

Наша ключевая задача – чтобы частные учреждения не уходили в «серую зону», чтобы государство видело в нас партнёров, а не конкурентов. Чтобы субсидии, льготы и программы поддержки доходили до малого бизнеса в образовании, а не только до крупных игроков.

Я верю, что мы сможем. Потому что за нами – дети. И пока мы помним, ради кого всё это, страх отступает, а на его место приходят реальные действия.

**– Каким вы видите будущее развитие ваших образовательных проектов?**

– Я не гонюсь за количеством. Я хочу, чтобы в каждом нашем пространстве всегда было также качественно, душевно и по-настоящему. А в ближайшие 2 года планирую открыть ещё один центр в этом же районе, потому что мы растём, детей и идей становится больше, а запрос на детские образовательные услуги всегда будет актуален.

Буду с улыбкой читать эту статью и вспоминать, как я поставила ещё одну цель для нового детища, где будет современный ремонт, светлые и комфортные учебные кабинеты, большой спортивный зал, игровая комната для зоны ожидания, кабинет для персонала, для отдыха и совещаний. Я уверена, что у нас всё получится!

А ещё у меня накопился огромный практический опыт: конспекты, сценарии, программы, я даже придумала много игр. Хочу написать книгу, а может, и не одну, которые были бы полезны педагогам и управленцам образовательных учреждений, где не будет «воды», а только честно: вот наши ошибки, вот находки, вот что реально работает.

И мне бы очень хотелось, чтобы фраза «Я могу» была не только названием нашего детского сада, а чтобы она стала состоянием каждого ребёнка, каждого родителя, каждого педагога, кто оказался рядом с нами!

Моя личная мечта – в будущем услышать от моей дочери, которую я когда-то привела за руку в наш первый садик, фразу: «Мам, я хочу здесь работать». Потому что здесь живёт добро и здесь живёт счастье!



## ОЛЬГА МИРОНОВА: «СЕМЕЙНЫЕ ШКОЛЫ – ЭТО ОБЪЕКТИВНО ВОСТРЕБОВАННЫЙ ФОРМАТ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ МОДЕЛИ»

**О** важных аспектах семейного образования мы беседуем с Ольгой Мироновой, основательницей и руководителем Семейной школы «Гармония РОСТА».



– Ольга Владимировна, семейное образование – альтернатива традиционной школе, но у него много нюансов. Какие основные преимущества и недостатки этой формы обучения вы могли бы отметить?

– Свобода выбора – одна из ключевых ценностей человека. И, безусловно, родители имеют право выбирать, как давать школьное образование своим детям.

Семейное образование на сегодняшний день стало очень распространённой формой получения общего школьного образования. Почему? Потому что оно предлагает гибкость, индивидуальный подход, свободу от бюрократии и возможность сосредоточиться на реальных потребностях ребёнка.

В семейном образовании есть много неоспоримых плюсов: выбор приоритетного формата обучения (семейные школы, репетиторы, семейные центры, обучение онлайн и офлайн) и, конечно, разнообразие учебных программ и методик. Государственное образование сегодня идёт в сторону стандартизации единого образовательного процесса, и каждая государственная или аккредитованная школа должны придерживаться общего регламента. Семейные школы при этом могут выбирать любые форматы, инструменты и возможности, которые соответствуют их образовательным целям.

Например, в нашей Семейной школе «Гармония РОСТА» дети учатся три раза в неделю вместо традиционных пяти, что вкупе с созданием крепкой академической базы, которая, кстати, у нас закладывается по более глубоким профильным программам по основным предметам, даёт им гораздо больше времени на то, чтобы в свободное время посещать дополнительные кружки, просто выдыхать, посвящать время друзьям и семье.

Любая семейная школа может свободно вводить новые инициативы, стимулирующие и обогащающие образовательный процесс. Так, в «Гармонии РОСТА», кроме педагогов, работают тьюторы – ведь мы делаем акцент не только на обучении, но и на целостном воспитании личности ребёнка. Введена бонусная система, которая мотивирует ребят к достижению результатов, выстраивается индивидуальный образовательный маршрут.

Но, безусловно, существуют обязательные государственные регламентации семейного образования – без них система рисковала бы перейти в хаос. Главные требования: единоназово уведомить местный департамент образования о переводе ребёнка на семейное обучение и проходить промежуточную (годовую) и итоговую государственную аттестацию (ОГЭ в 9-м классе и ЕГЭ в 11-м) в государственной или аккредитованной для аттестации школе.

Мы как семейная школа всегда информируем родителей о необходимых юридических алгоритмах и предоставляем возможность аттестации на базе партнёрских школ.

Что можно причислить к минусам семейного образования?

Во-первых, финансовые и временные вложения родителей. Государственное школьное образование бесплатно, но, переводя ребёнка на семейное обучение, родители должны быть готовы к тому, что средства в образование придётся вложить – будь то репетиторы, онлайн-обучение или семейные школы.

Также, и я надеюсь, что родители это понимают, им придётся уделять больше внимания и времени процессу обучения своих детей. Минусы ли это? Ведь ни одна школа не сможет заменить ребёнку ответственных, внимательных и любящих родителей.

Одним из часто упоминаемых недостатков семейного образования называют ограниченные возможности для социализации ребёнка. Однако этот аргумент применим, скорее, к онлайн-форматам, а современные семейные школы, такие, как «Гармония РОСТА», полностью его нивелируют. В наших классах до 15 детей, это позволяет не только уделить индивидуальное внимание каждому, но и удовлетворяет потребностям поиска друзей по интересам и естественного социального развития.

Когда 5 лет назад мы с моим партнёром открывали нашу школу, я говорила: «Семейные школы – это школы будущего». Оно уже наступило.

**– Если говорить о вашем личном опыте, как вы пришли к идее создания собственной семейной школы?**

– Это был долгий и осознанный путь. Я – педагог с 25-летним стажем: преподавала в МГУ и в частных школах, возглавляла сеть языковых центров с 2009 года. Одновременно я – мама четверых детей, прошедших через разные образовательные системы. 20 лет назад я и представить себе не могла, что буду думать о платном негосударственном образовании для своих детей и даже открою свою школу! Но реалии и социоконтекст меняются, и 5 лет назад мы с коллегой поняли, что хотим создать условия для доступного, качественного и комфортного образования для своих детей и детей нашей страны. Начинать с нуля, своими силами, и за небольшой период «Гармония РОСТА» выросла в очную семейную школу, где обучаются ученики с 1-го по 9-й класс, и крупный центр дополнительного образования с профильным отделением иностранных языков. Даже те, кто не учится у нас в семейных классах, приходят на языковые курсы. Сегодня у нас около 200 учеников, а пространство расширилось с 40 до 700 квадратных метров. Но главное – не цифры, а дети. Я вижу своего ребёнка счастливым, не перегруженным заданиями, но при этом осваивающим программы глубже, чем в государственных школах. Это и есть наша цель.

**– Хватает ли 3–4-х дней занятий в неделю, чтобы усвоить тот академический материал, который необходим для сдачи экзаменов, аттестации?**

– Неполная учебная неделя – наш авторский и новаторский формат, редкий даже среди семейных школ: до 8-го класса дети учатся 3 дня, старшие классы – 4 дня в неделю. При этом дети не только успевают, но и осваивают программы серьёзнее, чем в обычных школах. Почему? Во-первых, мы убираем формальную нагрузку – наши педагоги передают суть знаний, а не заполняют время. Во-вторых, у нас строгая учебная дисциплина: дети учатся работать на уроке – активно, сосредоточенно. Многие ученики, приходящие из других школ, сначала испытывают шок: им не привычна такая интенсивность и эффективность занятий. Но именно это ключ к результату.

Другая важная составляющая – навыки самодисциплины и самоорганизации, качество выполнения домашних заданий. Триггерная тема, в которой мы меняем фокус. Домашние задания – не враг, а инструмент: без повторения знания не становятся глубокими и автоматизированными. В нашей модели обучения – 3–4 дня в неделю – это особенно важно. Мы не увеличиваем объём, мы убираем шелуху: задания становятся лаконичными, но требуют качественной проработки – на 150%. Даже если ребёнок делает уроки на продлёнке, родители должны проверить, выполнил ли он все задания и насколько качественно. Если ребёнок не успел в школе, у него есть свободные дни, чтобы спокойно доделать домашнюю работу.

И, конечно, в учебном процессе огромная роль отводится высококвалифицированным, опытным, горящим идеями и идеалами образования педагогам и тьюторам – золотой команде нашей школы!

Есть ли результат? Да. Наши ученики, те, кто учится у нас с первого класса, демонстрируют результаты гораздо выше среднего уровня. Мы по праву ими гордимся.

**– В вашей школе акцент делается на сотрудничество с родителями. Насколько в ритме современной жизни они находят время на вовлечение в образовательные процессы?**

– Это очень важный вопрос. Задумываясь о семейном образовании, каждый родитель должен отдавать себе отчёт, что эта форма обучения потребует больших временных, психоэмоциональных и физических вложений.

К тому же, если говорить о нашей школе, мы сразу предупреждаем, что режим трёхдневного обучения подходит далеко не всем, и родителям, которые не могут уделять много внимания ребёнку, лучше поискать частную школу с полным учебным днём.

Мы называемся семейной школой не только с юридической точки зрения, но и потому, что наш образовательный процесс зиждется на двух опорах – семье и школе. Счастливого будущего детей возможно, если эти два института коммуницируют и обогащают друг друга.

Мы всё время на связи с родителями: если мы видим, что в учебном процессе ребёнок сталкивается с трудностями, обязательно сообщаем об этом и вместе ищем пути помощи. Кроме того, у нас проходит много внеурочных мероприятий с участием родителей: семейные праздники, экскурсии, традиционные семейные недели, когда родители приходят в классы и рассказывают ребятам о своём профессиональном и личном опыте. Проводятся турниры и конкурсы для родителей, бабушек и дедушек, и ребята всегда с удовольствием участвуют в них. Через эти мероприятия мы поддерживаем связь поколений и даём детям чёткие личностные ориентиры.

Мы – новаторы во многих внеурочных процессах, например, у нас действует несколько родительских клубов: клуб волонтеров, читательский, клуб амбассадоров, где наши амбассадоры – это родители, которые вместе с нами участвуют в создании, развитии, обогащении школьного пространства. Они – не только важная составляющая образовательного процесса, но и наши партнёры.

**– Какие современные тренды в сфере образования вы могли бы отметить и как они влияют на семейные школы?**

– Тренды задаёт само общество, современная жизнь, – это креативность, гибкость, адаптивность, когда на первое место выходит не только приобретение академических знаний, но и развитие мягких навыков. Абсолютно все учреждения сферы образования эти тренды чувствуют, и многие переводят государственные школы начинают перестройку своих систем в сторону гибкости и расширения границ. Но для перестройки огромной регламентированной системы государственных школ требуется много времени и усилий. Небольшая семейная школа – гораздо более мобильная система, которая активно откликается на все необходимые запросы.

Я полагаю, что спрос на этот формат будет расти: родители ценят гибкость графика, индивидуальный подход и доступность – семейное образование значительно дешевле частных школ и вполне по силам среднему классу.

Государственные школы перегружены, особенно в регионах, а семейное образование помогает разгрузить систему. Таким образом, семейные школы – это объективно востребованный формат образовательной модели, отвечающий как потребностям общества, так и системным вызовам.

# GARPIX: АВТОМАТИЗАЦИЯ МИРОВОГО УРОВНЯ



**IT**-компания Garpix («Гарпикс») была основана в 2010 году в Иваново. Сегодня она занимается созданием сайтов и мобильных приложений, разработкой сложных информационных систем для бизнеса и государственного сектора. Многие разработки компании не имеют аналогов в России. Почему разработки Garpix так нужны рынку именно сейчас, как готовить специалистов, об IT-аутстаффинге и о будущем российских IT-разработок, рассказала Анжелика Гатаулина, сооснователь компании.



– Анжелика, Garpix – один из крупнейших digital-интеграторов в стране. Это 15+ лет успешной разработки и развития IT-проектов в e-commerce и ритейле, логистике, медицине, телекоме, промышленности, корпоративном сегменте и в госсекторе. Разработки компании отмечены множеством наград. Наверное, сложно выделить самые значимые, но всё же... Какие именно разработки Garpix можно назвать визитной карточкой компании?

– Вы правы, за 15 лет накопилось больше 400 проектов – выбрать непросто. Но если говорить о визитных карточках Garpix, я бы выделила несколько направлений. Во-первых, это наши платформы для e-commerce – они выдерживают нагрузку в тысячи транзакций в секунду, их уже используют крупные ритейлеры. Во-вторых, решения для складской автоматизации: например, Garpix Load System (GLS), о котором мы ещё поговорим. В-третьих, корпоративные порталы для госсектора с защитой данных по всем требованиям 152-ФЗ «О персональных данных». И, конечно, системы, вошедшие в Единый реестр российского ПО, – это не просто признание, а подтверждение того, что мы вносим весомый вклад в импортозамещение.

– Для решения каких задач к вам чаще всего обращается бизнес?

– Чаще всего клиенты приходят с запросом на цифровую трансформацию: хотят автоматизировать процессы, перейти в «облако», сократить рутину. Ещё много запросов на разработку кастомного ПО под конкретные отраслевые задачи: логистика, ритейл, промышленность. Интеграция систем – тоже боль многих: ERP, CRM, WMS должны работать как единое целое. В последнее время резко вырос интерес к ИИ и аналитике: компании хотят прогнозировать спрос, оптимизировать цепочки поставок. Да и кибербезопасность никуда не делась – защита данных

и соответствие законодательству остаются в топе запросов.

– В компании есть собственная R&D-лаборатория, благодаря которой внедряются передовые технологии и уникальные IT-продукты. Над какими задачами сегодня работают её специалисты?

– Наша R&D-лаборатория фокусируется на технологиях, которые дадут клиентам реальное конкурентное преимущество. Сейчас ключевые направления – это компьютерное зрение (например, 3D-сканирование грузов для логистики), алгоритмы оптимизации маршрутов и складских процессов, IoT и цифровые двойники для мониторинга оборудования.

Также мы активно развиваем генеративный ИИ – чат-боты, автоматизация документации. И отдельное направление



– low code-платформы, которые позволяют создавать приложения с минимальным написанием кода, используя визуальные конструкторы и готовые компоненты. Они подходят тем, кому важна скорость.

– Сегодня много говорят о цифровизации – она крайне важна для бизнеса, но время такое, что у многих нет времени готовить классных специалистов. В компании отмечали, что решением проблемы может стать аутстаффинг. В чём его преимущества?

– Аутстаффинг – это как раз про гибкость и скорость. Представьте, у вас стартует крупный проект, а своей команды не хватает или нет редкого эксперта, скажем, Data Scientist или DevOps-инженера. Вместо того чтобы месяцами искать и нанимать со стороны, вы берёте специалиста в аренду на нужный срок. Вы контролируете процесс, он работает на ваши задачи, но при этом вам не нужно думать о соцпакете, оборудовании, HR-оформлении. Экономия бюджета и времени очевидна, особенно если проект краткосрочный.

– Аутстаффинг или аутсорсинг, что выбрать?

– Хороший вопрос, и ответ зависит от задачи. Если вам важно полностью контролировать процесс, управлять командой напрямую и нужен специалист «здесь и сейчас» на несколько месяцев, выбирайте аутстаффинг. Например, чтобы доработать систему или запустить новый модуль. А если речь о рутинных процессах: техподдержке сайта, обслуживании серверов, бухгалтерии, – более предпочтителен аутсорсинг. В этом случае вы платите за результат, а подрядчик сам решает, как его достичь. Проще говоря, аутстаффинг – для разработки и внедрения, аутсорсинг – для поддержки и обслуживания.

– Как вы собираете команду IT-специалистов для клиентов?

– Мы подходим к этому системно. Сначала детально разбираем задачу: какие цели, какой стек технологий необходим для их достижения, в какие сроки. Затем подбираем экспертов из нашего пула: разработчики, тестировщики, project-менеджеры. Важно, чтобы у них был опыт в нужной отрасли: скажем, для логистического проекта – знание WMS и TMS. Затем мы формируем команду по принципам Agile или Scrum – в их основе лежит гибкое управление проектами, чётко распределяя роли и ответственность. Обязательно организуем регулярные встречи с клиентом, не формальные, а как ключевой механизм прозрачности и доверия: проводим стендапы для оперативного решения возникающих вопросов, формируем отчёты о прогрессе с демонстрацией выполненных задач. Если нужно, оперативно масштабируем команду: добавляем разработчиков или аналитиков.



щении. Модель подходит для применения в логистических терминалах, на складах и в e-commerce-центрах.

Отмечу, что впервые мы представляли инновационную разработку Garpix 3D-скан ещё на выставке «Иннопром-2023», и она вызвала интерес у делегации Правительства Российской Федерации во главе с премьер-министром Михаилом Мишустиным, а это лишний раз подчёркивает, что мы на правильном пути.

Garpix Load System (GLS) – SAAS-платформа для расчёта оптимальной загрузки транспорта. Её разработка началась с понимания ключевой проблемы: традиционные методы планирования загрузки больше не справлялись с растущими требованиями к эффективности и безопасности. Мы видели, как перевозчики теряют время, деньги и сталкиваются со штрафами из-за ручных расчётов. Наша команда объединила экспертов в логистике и IT, чтобы создать алгоритмы, которые учитывают множество параметров – от распределения веса до маршрутных особенностей. Мы тестировали GLS в реальных условиях вместе с партнёрами-перевозчиками, дорабатывали систему и постепенно увидели, как она меняет подходы всей отрасли. Сегодня GLS – не просто инструмент, а новый стандарт работы, где каждый рейс просчитан до килограмма, а риски сведены к нулю.

Конечно, сегодня рынку нужна эта система, так как спрос на грузоперевозки растёт, а вместе с ним увеличивается давление на перевозчиков. Мы видим возросшую конкуренцию, ужесточение экологических норм, требования к сохранности грузов и, конечно, штрафы за перевес, которые съедают до 20% при-

**– В Garpix действует Цифровая академия. Расскажите подробнее об этом проекте. Как проходит подготовка специалистов?**

– Цифровая академия – наш ответ кадровому дефициту. Мы не ждём, пока рынок даст нам готовых специалистов, а растим их сами.

Процесс выстроен так: сначала идёт отбор: претенденты проходят тесты на логику и базовые знания. Затем обучение: курсы по Java, NET, Python, DevOps, QA. Но самое главное – практика: студенты сразу погружаются в реальные проекты под наставничеством опытных коллег.

Образовательный формат сочетает гибридный подход: онлайн-лекции с офлайн-воркшопами, посвящёнными глубокому разбору кейсов из практики.

После завершения образовательной программы проводим сертификацию: студенты академии сдают внутренние экзамены и проходят практическую оценку навыков. Лучшие выпускники получают возможность присоединиться к команде Garpix или устраиваются на работу к нашим клиентам.

**– Garpix презентует свои решения не только в России... Например, осенью 2025 года компания принимала участие в международной выставке в Дубае. Какой отклик ваши разработки вызывают на международной арене?**

– Осенью 2025 года мы презентовали в Дубае два решения: 3D Scan Small с под-

светкой и Garpix Load System (GLS). Как и обещала, расскажу о них подробнее. 3D Scan Small с подсветкой – это компактная система для точного измерения габаритов, веса и визуализации объектов. Она за секунду измеряет весогабаритные характеристики товара весом до 50 кг. Эта модель обеспечивает стабильное качество сканирования даже при недостаточном освеще-





были. Рынку нужны решения, которые не просто автоматизируют процессы, но и дают предсказуемый результат. Сервис помогает компаниям эффективно планировать логистику, сокращать время погрузки и снижать транспортные расходы до 30%.

И на международной выставке реакция была очень позитивной. Особенно данной разработкой заинтересовались логистические операторы ОАЭ – им нужны надёжные и недорогие системы для автоматизации портов и складов. В странах Ближнего Востока и Африки тоже увидели потенциал: наши решения дешевле западных аналогов, но при этом адаптированы под сложные условия – пыль, жару, нестабильную подачу электричества. К тому же мы можем быстро интегрировать их с местными ERP-системами. Сейчас идут переговоры о пилотных проектах.

**– Можно ли говорить о том, что российские IT-решения составляют конкуренцию западным? В чём наши сильные и слабые стороны?**

– Да, конкуренция уже реальна, и у нас есть сильные козыри. Первый – цена. Наши решения на 30–50% дешевле SAP или Oracle.

Второй – локальная поддержка. Всё на русском языке, с учётом норм и требований законодательства, быстрая реакция на запросы.

Третий – гибкость. Мы можем кастомизировать продукт под клиента за недели, а не за месяцы.

Но есть и слабые места. Например, глобальный маркетинг у нас пока слабее – мы больше ориентированы на СНГ и Ближний Восток. Не всегда хватает интеграций



с западными сервисами, а иногда срывается стереотип: «российское – значит, хуже». Но мы работаем над этим.

**– Компания активно участвует в программе импортозамещения в сфере IT. Как вы сегодня оцениваете реализацию этой программы? Какие проблемы есть в этой сфере и какие решения могли бы помочь в их преодолении?**

– Программа импортозамещения по праву считается одной из ключевых в сфере IT. Однако реальность такова, что основная работа ещё впереди: предстоит масштабная разработка и внедрение отечественного софта в госсектор, промышленность и на предприятия.

Самая острая проблема – «эффект пожара». Мероприятия начались, только

когда ситуация потребовала экстренных мер, а не плановой работы.

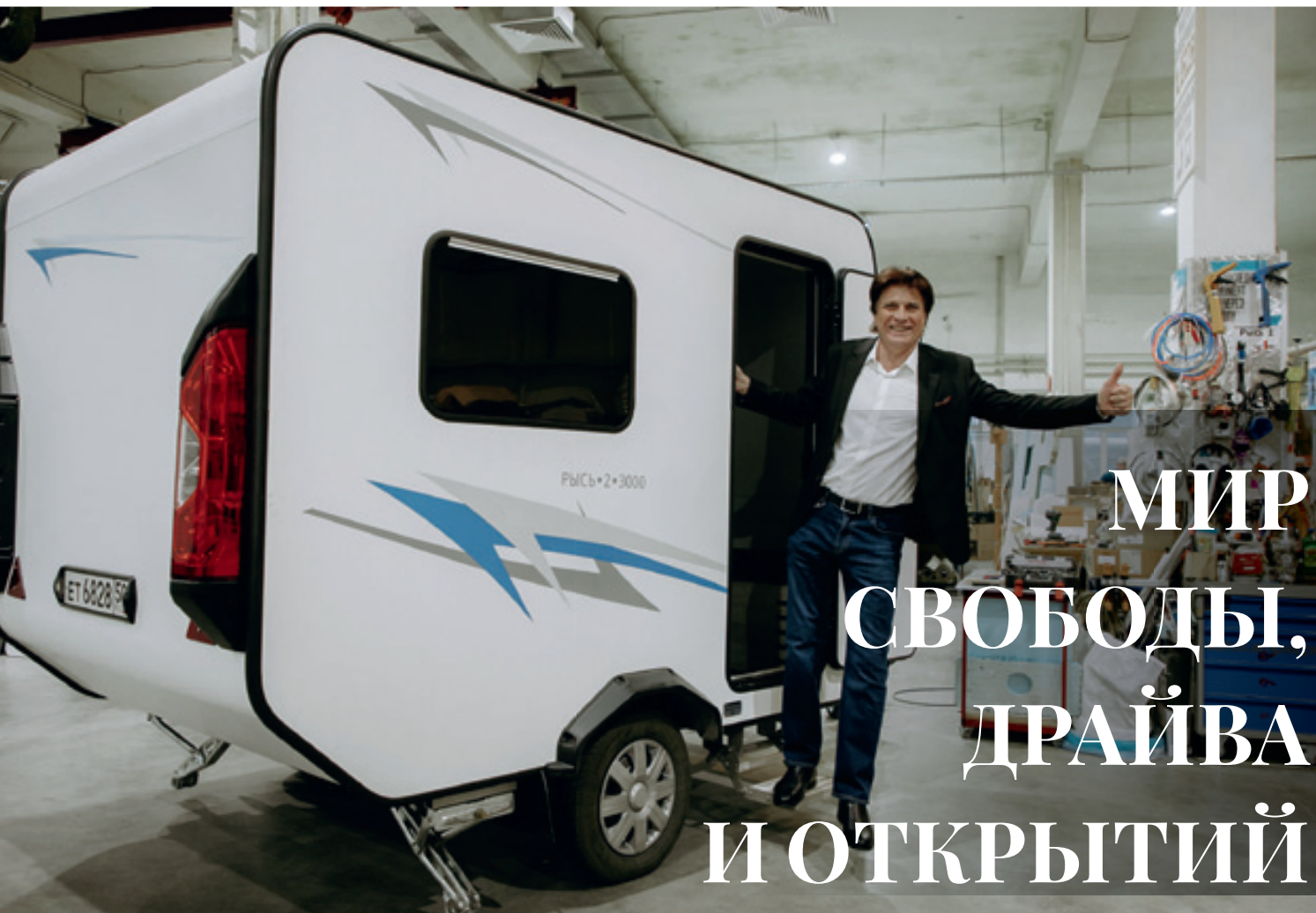
Что касается решений, их два. Во-первых, для ускорения темпов реального импортозамещения необходимо стабильное и долгосрочное финансирование программ. Во-вторых, требуется общая стабилизация экономики – без этого даже мощная финансовая поддержка не даст результата, а лишь создаст иллюзию движения.

**– Каким вы видите развитие IT-рынка в России в ближайшей перспективе и какую роль в этом будет играть Garrix?**

– Начну со второй части вопроса – о роли Garrix. Очень хотелось бы, чтобы Garrix играл самую существенную роль в становлении IT-рынка в Российской Федерации и в странах СНГ. После периода затишья у любой кривой следует всплеск роста. На мой взгляд, сейчас в российском IT-секторе именно такое затишье. Рынок замер, но не потому, что умер, а потому что перестраивается. IT быстрее остальных отраслей реагирует на изменения экономических показателей, поэтому первым и тормозит, и разгоняется. Сейчас большинство предприятий перешли в режим оптимизации. И здесь заключается важный парадокс: они сокращают затраты, но при этом всё чаще прибегают к оптимизации именно с помощью IT: промышленные роботы, боты, искусственный интеллект, компьютерное зрение, ПАКИ и т.д.

И всё же хотелось бы закончить интервью на позитивной ноте: «Как известно, пессимист всегда спит с ножом под подушкой. Оптимист – тоже: вдруг кто-нибудь с тортиком придёт».





# МИР СВОБОДЫ, ДРАЙВА И ОТКРЫТИЙ

**С** развитием внутреннего туризма караванинг в России набирает всё большую популярность. Заметная роль в его продвижении принадлежит главе компании «Автокемпер Пром», московскому предпринимателю Юрию Елашкину. Родился он в Новосибирске, образование получил там же – в Институте связи. В 1980-е годы работал в Министерстве связи СССР, ему даже довелось организовывать первые «перестроечные» телемосты с США.

Со временем род его деятельности кардинально изменился: в 2008 году Юрий основал компанию по продаже автодомов «Автокемпер», которая со временем превратилась в полноценное производство.

«Очень многое, если не сказать – всё, достигнуто благодаря командному подходу в работе и уникальным специалистам, которые помогают компании двигаться к самым труднодоступным вершинам в нашем бизнесе, – подчёркивает Юрий Елашкин. – Я не представляю «Автокемпер Пром» без Ивана Николаевича Левшича, нашего генерального конструктора, и без директора выставки «Караванэкс» Елены Николаевны Пашкиной. Это ключевые фигуры, на которых держится вся работа».

## ЖИЗНЬ НА КОЛЁСАХ

В «нулевые» Юрий Елашкин с семьёй исколесил множество стран, посетив самые красивые города. Специально для удобства в автопутешествиях он даже приобрёл минивэн. Стало комфортнее, но всё равно чего-то не хватало. Так появилась мысль приобрести «дом на колёсах».

«В 2008 году во время путешествия по Германии я как-то задумался о вариантах путешествия с семьёй именно в автодоме. Там мы объездили несколько дилерских центров, присматривались. В итоге выбрали наш первый автодом. Но столкнулись с неожиданной трудностью. Я обратился к одним, другим, третьим дилерам в Москве и Питере. Время шло – машину мне упорно не везли. И тут я понял, что это отличная ниша для бизнеса, потому что при таком уровне сервиса, считай, что и конкуренции нет», – рассказывает Юрий Елашкин о зарождении своего бизнеса, которому он в дальнейшем посвятит годы жизни. Что же касается того автодома, в итоге всей организацией транспортировки пришлось заниматься ему самому: «Это был отличный опыт – я понял, что хочу развивать это направление», – вспоминает Юрий.

## ОТ ИДЕИ ДО ВОПЛОЩЕНИЯ

Как-то с такими мыслями Юрий посетил по делам подмосковную Коломну и, по словам предпринимателя, влюбился в этот старинный город. Начал здесь работу с создания кемпинга, а потом уже подыскал подходящую для производства автодомов площадку. Ею стала разорённая в 1990-е бывшая фабрика «Текстильмаш», где ему предложили арендовать цех. «Здание принадлежало акционерам, и на тот момент это уже были голые стены. Мне посоветовали приобрести немного акций, 10–15%. И вот, будучи акционером, я подумал: как-то неприлично в центре города иметь развалины! Начал потихоньку их восстанавливать. Многие меня тогда не поняли: зачем деньги тратить, если акционеры должны их получать! Пришлось выкупить всю фабрику. Так я и стал «патефонщиком», – смеётся Юрий.

Сегодня «Патефонка» – это арт-квартал, который создан на месте развалин, креативный кластер с уникальным дизайном помещений в стиле лофт, ставший вторым домом для множества людей творческих профессий. Регулярно, с непосредственным участием арендаторов, здесь проходят масштабные выставки и фестивали.

Само название «Патефонка» привычно для жителей Коломны. Ещё в 1930-е годы здесь размещался патефонный завод, известный многим меломанам Советского Союза благодаря своей продукции. Кемпинг, с которого начинал здесь Юрий Елашкин, также называется «Патефонка». Примечательно это место и тем, что здесь

же, в одном из зданий бывшего фабричного комплекса, разместился завод по производству автодомов «Автокемпер Пром».

## ОТ ПАТЕФОНОВ К АВТОДОМАМ

Как-то с такими мыслями Юрий посетил по делам подмосковную Коломну и, по словам предпринимателя, влюбился в этот старинный город. Начал здесь работу с создания кемпинга, а потом уже подыскал подходящую для производства автодомов площадку. Ею стала разорённая в 1990-е бывшая фабрика «Текстильмаш», где ему предложили арендовать цех. «Здание принадлежало акционерам, и на тот момент это уже были голые стены. Мне посоветовали приобрести немного акций, 10–15%. И вот, будучи акционером, я подумал: как-то неприлично в центре города иметь развалины! Начал потихоньку их восстанавливать. Многие меня тогда не поняли: зачем деньги тратить, если акционеры должны их получать! Пришлось выкупить всю фабрику. Так я и стал «патефонщиком», – смеётся Юрий.

**«АВТОКЕМПЕР ПРОМ» –  
ЕДИНСТВЕННАЯ  
В РОССИИ КОМПАНИЯ,  
ВЫПУСКАЮЩАЯ АВТОДОМА  
ИМЕННО ЗАВОДСКОЙ  
СБОРКИ.**

Сегодня «Патефонка» – это арт-квартал, который создан на месте развалин, креативный кластер с уникальным дизайном помещений в стиле лофт, ставший вторым домом для множества людей творческих профессий. Регулярно, с непосредственным участием арендаторов, здесь проходят масштабные выставки и фестивали.

Само название «Патефонка» привычно для жителей Коломны. Ещё в 1930-е годы здесь размещался патефонный завод, известный многим меломанам Советского Союза благодаря своей продукции. Кемпинг, с которого начинал здесь Юрий Елашкин, также называется «Патефонка». Примечательно это место и тем, что здесь же, в одном из зданий бывшего фабричного комплекса, разместился завод по производству автодомов «Автокемпер Пром».

## СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПОДХОД

«Более 20 лет мы всей душой болеем за создание инфраструктуры и популяризацию автопутешествий по России. Ведь караванинг – это путь в мир свободы, драйва и бесконечных открытий, – рассказывает Юрий. – Сейчас мы строим экосистему для этой отрасли и ключевых инструментов у нас несколько. Прежде всего это завод «Автокемпер Пром» как двигатель инноваций и локализации, где производство – не просто цеха, а научно-производственное подразделение, которое решает стратегические задачи».

В условиях глобальных санкций и разорванных между странами деловых и взаимовыгодных отношений на «Автокемпер





Пром» в целях импортозамещения были разработаны и внедрены полностью российские технологии для производства корпусов, окон, дверей, люков, инерционных тормозных систем, дизельных бойлеров и электроники, используемых при сборке автодомов. Причём всё это создавалось с учётом современных реалий, из доступных комплектующих: «Мы делимся этими наработками со всеми участниками рынка, потому что верим: чтобы отрасль росла, нужно расти вместе. В нынешней ситуации у нас нет конкурентов, есть коллеги, с которыми у нас общая цель, – развитие караванинга в России».

**«ПАТЕФОНКА» – АРТ-КВАРТАЛ, СОЗДАННЫЙ НА МЕСТЕ РАЗВАЛИН, КРЕАТИВНЫЙ КЛАСТЕР С УНИКАЛЬНЫМ ДИЗАЙНОМ ПОМЕЩЕНИЙ В СТИЛЕ ЛОФТ, СТАВШИЙ ВТОРЫМ ДОМОМ ДЛЯ МНОЖЕСТВА ЛЮДЕЙ ТВОРЧЕСКИХ ПРОФЕССИЙ.**

#### НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ

Надо заметить, что сегодня «Автокемпер Пром» – единственная в России компания, выпускающая автодома именно заводской сборки, а не занимающаяся только их переоборудованием. Этот опыт позволяет запускать уникальные проекты. Как пример, первый полностью российский серийный автодом на базе LADA Granta, на новой расширенной платформе. Это будет полноценный дом на колёсах с четырьмя спальными местами. Для «Автокемпер Пром», по сути, это собственный национальный проект. В компании надеются, что этот опыт подтолкнёт и других автопроизводителей таких, как УАЗ, ГАЗ, Соллерс, к созданию специализированных платформ.

«Совместно с компанией “Свобода” из Санкт-Петербурга мы запускаем проектирование и производство автодомов на базе автомобилей компании «БН-моторс» в Брянске. Кроме того, разрабатываем линейку доступных жилых прицепов. Первенец – полноразмерный караван «Рысь» стоимостью от 430 тыс. рублей, в планах ещё две новые модели. Но самая амбициозная наша цель – создание центра компетенций и испытательной базы для всей отрасли производства техники для путешествий», – делится задумками Юрий Елашкин.



## НЕ КОНКУРЕНТЫ, А ЕДИНОМЫШЛЕННИКИ

Новинки и достижения всей отрасли автотуризма в целом демонстрируются на ежегодной Международной выставке-фестивале автодомов и караванов «Караванэкс», которая также проходит на площадке арт-квартала «Патефонка». В 2026 году, с 29 по 31 мая, она будет проходить уже в 15-й, юбилейный, раз. Это заметное отраслевое событие традиционно собирает всех ключевых игроков – производителей автодомов, модулей на пикапы, жилых прицепов, комплектующих и экипировки. «Караванэкс» – пока что единственная в России специализированная площадка, где технику можно не только посмотреть, но и сразу купить. В то же время это фестиваль единомышленников, куда приезжают семьями, где выступают знаменитые путешественники и собираются создатели самодельных автодомов, площадка для живого общения с аудиторией, реальных демонстраций и деловых связей. На юбилейном фестивале, крупнейшем за все годы его проведения, будет представлено более 100 единиц техники от 60 производителей.

Ещё одно заметное мероприятие для «Караванэкс» – это «КемперФорум». «Несколько лет назад, столкнувшись с общими вызовами, мы поняли: нужно объединяться. Так родился ежегодный закрытый “КемперФорум” для собственников бизнеса, топ-менеджеров и ведущих конструкторов, – рассказывает Юрий Елашкин. – Это место для честного разговора, “переопыления” идей, выработки общих стандартов и решения внутренних проблем. Именно здесь рождаются прорывные инновации и понимание, как двигаться дальше. “КемперФорум” показал: многим проблемам нет решения внутри сообщества. Нужен инструмент для диалога с государством, инвесторами и смежными отраслями. Так мы создали Национальный союз профессионалов индустрии

кемпингов и автотуризма в новом, эффективном формате. Задачи союза – защита интересов производителей, лоббирование инициатив, работа с регуляторами, привлечение инвестиций, повышение квалификации кадров».

Сегодня Национальный союз профессионалов индустрии кемпингов и автотуризма – единственная в России профессиональная организация в автотуризме и караванинге. Она объединяет компании, участвующие в эксплуатации, проектировании, производстве оборудования и строительстве объектов для размещения самостоятельных туристов и их транспортных средств. Члены и партнёры союза – это компании, участвующие в производстве, продаже и использовании (в том числе сдаче в аренду) транспортных средств, а также в поставке специализированных товаров и услуг для производства и сервисного обслуживания как транспортных средств, так и объектов туристской инфраструктуры.

### КАРАВАНИНГ – В МАССЫ!

Возвращаясь к юбилейному «Караванэкс», можно сказать, что он получит цифровое продолжение. Запланирован запуск отраслевого онлайн-каталога «Караванэкс» в качестве глобальных B2B- и B2C-площадок, где будет B2C-витрина для покупателей с удобным подбором и сравнением моделей и B2B-каталог поставщиков для формирования надёжных цепочек снабжения внутри отрасли. Получит своё дальнейшее развитие и приложение для автотуристов RVLand (в партнёрстве с инфопорталом RVLand) – каталог проверенных кемпингов и сервисов, работающий по принципу Booking.com.

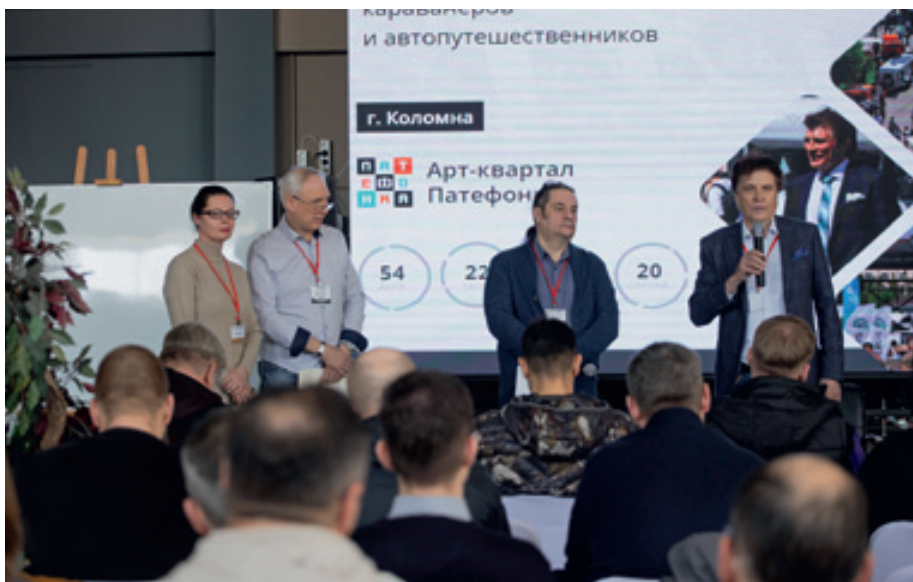
«Сегодня наша миссия – это не просто строить автодома. Мы создаём полноценную экосистему: от фундаментальных технологий и заводского производства через профессиональное сообщество

(“КемперФорум” и Союз НСПК) до главной отраслевой витрины (“Караванэкс”) и цифровых сервисов будущего. Мы верим, что путешествовать по необъятной России на отечественной технике – великолепно, перспективно и, конечно, это должно быть доступно», – уверен Юрий Елашкин.

## АВТОДОМ (КЕМПЕР, ТРЕЙЛЕР, КАРАВАН)

– СПЕЦИАЛЬНЫЙ  
ТРАНСПОРТ,  
ПРЕДСТАВЛЯЮЩИЙ СОБОЙ  
ГИБРИД АВТОМОБИЛЯ  
И БЛАГОУСТРОЕННОГО  
ДОМА СОВРЕМЕННОГО  
ТИПА. КАРАВАНИНГ –  
ИДЕАЛЬНЫЙ ФОРМАТ  
ДЛЯ ПОЛНОЦЕННОГО  
ПУТЕШЕСТВИЯ,  
С ОСТАНОВКАМИ  
В ЖИВОПИСНЫХ МЕСТАХ,  
С ПРОЖИВАНИЕМ ПРИ  
ЭТОМ НЕ В ОТЕЛЕ ИЛИ В  
ПАЛАТКЕ, А В ДОМЕ НА  
КОЛЁСАХ. КЛАССИЧЕСКИЙ  
КЕМПЕР – ЭТО  
КОМБИНАЦИЯ МАШИНЫ  
И БЛАГОУСТРОЕННОГО  
ДОМА, В КОТОРОМ,  
ПОМИМО СПАЛЬНЫХ  
МЕСТ, ЕСТЬ КУХНЯ,  
ВОДА, ЭЛЕКТРИЧЕСТВО,  
ТУАЛЕТ, КОНДИЦИОНЕР  
И ДАЖЕ ОТОПЛЕНИЕ  
ДЛЯ КРУГЛОГОДИЧНЫХ  
ПУТЕШЕСТВИЙ.

Подготовил Вячеслав Колесников



# УГОЛОВНО-ПРАВОВЫЕ РИСКИ В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ РОССИИ

*В условиях роста цифровой экономики в Российской Федерации всё чаще приходится сталкиваться с новыми уголовно-правовыми рисками, сопутствующими её развитию. Использование ИИ, цифровых финансов, биометрии и критической инфраструктуры может стать поводом для уголовного преследования, даже если действия казались законными на первый взгляд. Рассказывает Владимир Зайцев – председатель Первой коллегии адвокатов Алтайского края, адвокат, DLA.*



**В** этой статье на основе действующего уголовного законодательства, разъяснений высшей судебной инстанции и официальных статистических материалов анализируются законодательные основания уголовной ответственности за деяния в сфере компьютерной информации, риски, связанные с использованием технологий искусственного интеллекта, оборотом цифровых финансовых активов и цифровой валюты, а также с обеспечением безопасности критической информационной инфраструктуры и применением биометрических персональных данных. Особое внимание уделено введению ст. 272.1 УК РФ Федеральным законом от 30 ноября 2024 г. № 421-ФЗ, систематизации правовых позиций Пленума Верховного Суда Российской Федерации, выраженных в постановлении от 15 декабря 2022 г. № 37, и совокупности преступных деяний в случаях, когда неправомерный доступ к компьютерной информации сочетается с использованием вредоносных программ или с мошенничеством в сфере компьютерной информации. В условиях ускоренного внедрения генеративных моделей и расширения трансграничного оборота данных возникает необходимость системного обновления уголовно-правовых средств охраны общественных отношений, опосредующих цифровую экономику.

#### РАЗВИТИЕ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ И СОПРЯЖЁННЫЕ УГОЛОВНО-ПРАВОВЫЕ РИСКИ

Цифровая трансформация экономики и социальной сферы образует одну из национальных целей Российской Федерации; её достижение обеспечивается национальным проектом «Экономика данных». По данным НИУ ВШЭ, доля сектора информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) в ВВП по итогам 2023 г. составила 3,5%, доля российского программного обеспечения в затратах организаций возросла до 67,3% против 37,4% в 2022 г., численность разработчиков и аналитиков ПО достигла 862,6 тыс. человек. Расширение цифрового сегмента сопровождается ростом числа компьютерных атак: по данным ФинЦЕРТ Банка России за 2025 г., 28% составили атаки типа «отказ в обслуживании», 13% вредоносное программное обеспечение, 5% фишинговая рассылка, заблокировано 38 418 фишинговых сайтов.

#### ЗАКОНОДАТЕЛЬНЫЕ ОСНОВАНИЯ УГОЛОВНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Уголовно-правовая охрана общественных отношений в цифровой среде обеспечивается главой 28 Уголовного кодекса

Российской Федерации, нормы которой применяются в системной взаимосвязи с законодательством об информации и о безопасности критической информационной инфраструктуры.

Федеральный закон от 26 июля 2017 г. № 187-ФЗ закрепляет понятия объекта и субъекта критической информационной инфраструктуры, её безопасности, а также значимого объекта, включённого в соответствующий реестр.

Защита персональных данных, в том числе биометрических, опирается на Федеральный закон от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ. Правовой режим Единой биометрической системы урегулирован Федеральным законом от 29 декабря 2022 г. № 572-ФЗ. Виды электронной подписи и связанные с ними риски идентификации и компрометации ключевой инфраструктуры определены Федеральным законом от 6 апреля 2011 г. № 63-ФЗ. Оборот цифровых финансовых активов и цифровой валюты урегулирован Федеральным законом от 31 июля 2020 г. № 259-ФЗ. Федеральным законом от 30 ноября 2024 г. № 421-ФЗ глава 28 УК РФ дополнена ст. 272.1, устанавливающей ответственность за незаконное использование, передачу, сбор, хранение компьютерной информации, содержащей персональные данные, а также за создание и обеспече-





сведения, не образующие программу, но позволяющие осуществить несанкционированное блокирование, модификацию, копирование информации либо нейтрализацию средств защиты. Разграничение ст. 273 и ст. 274.1 УК РФ проводится по направленности воздействия на критическую информационную инфраструктуру: использование вредоносных программ применительно к ней охватывается ч. 2 ст. 274.1 УК РФ без дополнительной квалификации по ст. 273. Использование вредоносной программы для неправомерного доступа квалифицируется по совокупности ст. 272 и ст. 273; мошенничество в сфере компьютерной информации (ст. 159.6 УК РФ), совершенное посредством неправомерного доступа или применения вредоносных программ, образует совокупность с соответствующими статьями главы 28, включая ст. 274.1. К тяжким последствиям отнесены длительная приостановка работы организации, доступ к охраняемой законом тайне, причинение по неосторожности смерти или тяжкого вреда здоровью. Согласно примечанию 1 к ст. 272 УК РФ, компьютерная информация охватывает любые сведения в форме электрических сигналов независимо от средств их хранения, обработки и передачи.

#### РИСКИ, СВЯЗАННЫЕ С ИСКУССТВЕННЫМ ИНТЕЛЛЕКТОМ

Указом Президента Российской Федерации от 15 февраля 2024 г. № 124 в Национальную стратегию развития искусственного интеллекта на период до 2030 года введены определения модели искусственного интеллекта, больших генеративных и фундаментальных моделей, доверенных технологий ИИ; предусмотрено включение федерального проекта «Искусственный интеллект» в национальный проект по формированию экономики данных. Большие генеративные модели определены как модели, способные интерпретировать и создавать мультимодальные данные на уровне, сопоставимом с результатами интеллектуальной деятельности человека; их использование признаётся способным создавать угрозу распространения запрещённой информации, нарушения авторских прав и генерации ошибочных сведений. Уголовно-правовая оценка деяний с применением таких технологий опирается на действующие составы: создание и распространение программ, предназначенных для нейтрализации средств защиты компьютерной информации, в том числе разработанных с использованием генеративных моделей, охватываются ст. 273 УК РФ; применение таких средств для неправомерного доступа влечёт совокупность со ст. 272 УК РФ, а в отношении объектов критической информационной инфраструктуры – квалификацию по ст. 274.1 УК

ние функционирования информационных ресурсов для незаконного хранения и распространения таких данных; квалифицируются признаются совершение деяний в отношении биометрических данных и данных несовершеннолетних, в составе организованной группы, с трансграничной передачей информации либо повлёкшие тяжкие последствия; норма не распространяется на обработку данных для личных и семейных нужд.

#### СУДЕБНАЯ ПРАКТИКА

Системообразующее значение для квалификации преступлений в сфере компьютерной информации имеет постановление Пленума Верховного Суда Российской Фе-

дерации от 15 декабря 2022 г. № 37. Согласно разъяснениям Пленума охраняемой законом компьютерной информацией по ч. 1 ст. 272 УК РФ признаётся информация, в отношении которой установлен специальный правовой режим, в том числе режим персональных данных, а также информация, для которой обладателем установлены средства защиты целостности и (или) доступности.

Преступления, предусмотренные ст. 272 и ст. 274 УК РФ, считаются оконченными с момента наступления общественно опасных последствий; при квалификации устанавливаются неправомерный доступ либо нарушение правил, умысел и причинная связь. Под иной компьютерной информацией в смысле ст. 273 УК РФ понимаются

РФ. Использование больших генеративных моделей для автоматизированного формирования фишинговых рассылок и иных способов хищения может квалифицироваться по ст. 159.6 УК РФ в совокупности со статьями главы 28.

#### РИСКИ В СФЕРЕ КРИПТОГРАФИИ И ЗАЩИТЫ ЦИФРОВОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ

Защита криптографических средств и ключевой инфраструктуры электронной подписи имеет уголовно-правовое значение, поскольку её нарушение способно повлечь неправомерный доступ к охраняемой компьютерной информации либо последствия для функционирования значимых объектов критической информационной инфраструктуры. Виды электронной подписи, установленные Федеральным законом от 6 апреля 2011 г. № 63-ФЗ, различаются уровнем защищённости, что обуславливает дифференциацию рисков идентификационных подмен.

Нейтрализация технических, криптографических и иных средств защиты отнесена Пленумом Верховного Суда Российской Федерации к признакам объективной стороны деяний главы 28 УК РФ. По данным ФинЦЕРТ, среди инцидентов финансовых организаций в 2025 г. 38% составило заражение вредоносным программным обеспечением, 27% – шифрование инфраструктуры, 14% – несанкционированный доступ, 13% – утечка данных, 8% – компрометация учётной записи; зафиксировано 296 DDoS-атак. Воздействие подобных средств на значимые объекты критической информационной инфраструктуры, повлекшее причинение вреда, подлежит квалификации по соответствующим частям ст. 274.1 УК РФ с учётом разъяснений Пленума о тяжких последствиях.

#### ПРОЧИЕ РИСКИ

Введение ст. 272.1 УК РФ сместило акцент уголовно-правовой охраны на оборот компьютерной информации, содержащей персональные данные, в том числе биометрические; квалифицирующие признаки охватывают трансграничную передачу такой информации и перемещение носителей, что повышает значимость согласованного применения норм об ответственности и законодательства о персональных данных. Оборот цифровой валюты и цифровых финансовых активов, урегулированный Федеральным законом от 31 июля 2020 г. № 259-ФЗ, формирует самостоятельный сегмент рисков; уголовно-правовая оценка деяний с использованием цифровой валюты в судебной практике осуществляется через применение составов хищений и сбыта запрещённых предметов, что подтверждается обзорами кассационной практики.

#### ДАЛЬНЕЙШЕЕ РАЗВИТИЕ ПРАВОПРИМЕНЕНИЯ

Уголовно-правовые риски цифровой экономики Российской Федерации концентрируются в трёх плоскостях: посягательствах на компьютерную информацию и оборот персональных данных, посягательствах на критическую информационную инфраструктуру, использовании цифровых средств для совершения корыстных преступлений. Действующая редакция главы 28 УК РФ с учётом ст. 272.1, разъяснений Пленума от 15 декабря 2022 г. № 37 и связанных норм специального законодательства обеспечивает дифференцированную охрану соответствующих отношений. Дальнейшее развитие правоприменения целесообразно ориентировать на согласование уголовно-правовых средств

с Национальной стратегией развития искусственного интеллекта и национальным проектом «Экономика данных», на уточнение пределов ответственности при использовании больших генеративных моделей и трансграничной передаче данных, а также на укрепление гарантий охраны биометрических данных и ключевой инфраструктуры электронной подписи.

Высшая школа юриспруденции и администрирования НИУ ВШЭ, понимая потребность предприятий и экономики в качественном и эффективном внедрении ИИ и других технологий цифровой экономики, формирует передовые практики управления правовыми и технологическими рисками на базе профильных кластеров новых технологий управления в адвокатуре и кластера цифровой экспертизы.





## КУЛЬТУРНО-ВЫСТАВОЧНЫЙ ЦЕНТР В ОДИНЦОВО

Московская область,  
Одинцовский район,  
Б.Вяземы, Можайское шоссе 2а

**+7 968 005 9035**

[info@volinexpo.ru](mailto:info@volinexpo.ru)



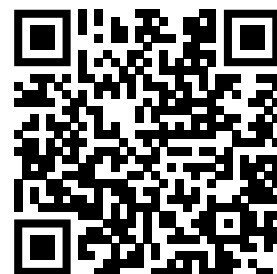
# ЧАСТНАЯ ШКОЛА «ВЕКТОР» В МЫТИЦАХ

ШКОЛА, КОТОРАЯ РАБОТАЕТ  
ПО ПРИНЦИПУ «ВСЁ ДЛЯ РЕБЁНКА»!



- педагоги-профессионалы с большим стажем работы
- индивидуальный подход к каждому ученику
- тесное сотрудничество с родителями
- комфортное пребывание детей (не более 16 человек)
- группа продлённого дня (для детей 1-7 классов)
- кружковая работа: изостудия, танцы, шахматы, дзюдо, индивидуальные занятия музыкой (фортепиано, гитара)
- забота о здоровье учеников
- внеурочная деятельность: походы в театры, экскурсии
- особое внимание в подготовке к ОГЭ (ГИА) и ЕГЭ

Контакты:  
г.о. Мытищи,  
ул. Лётная, стр. 21Б  
+7 (495) 594-98-99  
vector-school@mail.ru  
<https://vector-school.ru>

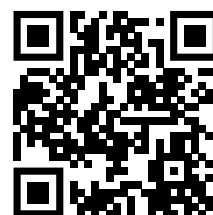







# Дошкольное отделение школы «ВЕКТОР» в МЫТИЦАХ

**УВЛЕКАТЕЛЬНЫЕ  
РАЗВИВАЮЩИЕ ИГРЫ  
И УПРАЖНЕНИЯ С  
ЗАБОТЛИВЫМИ ПЕДАГОГАМИ  
ДЛЯ ДЕТЕЙ ОТ 1,5 ДО 7 ЛЕТ!**



**Контакты:**  
Новомытищинский пр.,  
32А, Мытищи,  
Московская обл., 141002  
+7 (966) 122-23-32  
vectorenok@yandex.ru  
<https://vectorenok.ru>



-  **ЛИЦЕНЗИЯ НА ОБРАЗОВАТЕЛЬНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**
-  **ЭКОЛОГИЧНАЯ МЕБЕЛЬ ПО ГОСТ И САНПИН**
-  **ПЯТИРАЗОВОЕ СБАЛАНСИРОВАННОЕ ПИТАНИЕ**
-  **ОТДЕЛЬНАЯ ОХРАНЯЕМАЯ ТЕРРИТОРИЯ**
-  **ПРОГУЛОЧНАЯ, ДЕТСКАЯ И СПОРТИВНАЯ ПЛОЩАДКИ**