**[00:00:00] [Начало записи]**

**Вячеслав Семенчук:** Коллеги, всем добрый день! Спасибо, что посетили нас в столь ранний час. Сегодня мы с вами пообщаемся про проблемы бизнеса, и сегодня у нас множество спикеров, с которыми мы обсудим эту животрепещущую тему, особенно в кризис, коснемся проблем малого бизнеса. Меня зовут Вячеслав Семенчук, начну с первого вопроса, касающегося многих молодых людей, особенно в стенах вузов, как МГУ, в стенах которого мы находимся. Тема заключается в том, как же начать бизнес в России, и какие проблемы существуют на сегодня в нашей стране. Мне поможет сегодня коллега провести этот круглый стол.

Расскажу о личном мнении, сложившемся за последние несколько лет. За последние несколько лет пролетал практически всю Россию с точки зрения регионов, пообщались с большим количеством молодых предпринимателей, которые пытаются или уже успешно открыли бизнес, и основная проблема в России, которая существуют – это проблема, которая тянет нас еще с несколько десятков лет назад, когда мы жили с вами в другой стране, где предприниматель и бизнес были чем-то далеким и страшным, и предпринимательство представлялось неким сложным элементом, где предпринимателя, скорее всего, нужно было посадить или как минимум наказать. К сожалению, у нас из-за этого выработалась когорта людей, которая, надеюсь, не представлена в этом зале, хотя, если представлены, то надеюсь, что с помощью нашего круглого стола мы сможем опровергнуть эти нюансы. И этот параметр называется «латентный предприниматель». Латентный предприниматель по своей сути входит в те 2% населения мира, России, которые могут быть предпринимателями, но, к сожалению, по своему складу ума, общества, влияния родителей, семьи почему-то не может стать им.

Слава Богу, что в России появляется все больше и больше мероприятий, таких форумов, где мы, успешно действующие предприниматели, позволяем, рассказывая свои истории, активировать в этих людях те базисы, чтобы они стартовали бизнес.

Первая проблема – люди просто боятся стартовать бизнес. Как же начать? Мы сейчас живем в кризисное время, тем более у нас большое количество санкций различных, и, по моему мнению и по практике взаимодействия особенно с ребятами в регионе, самая практическая вещь сегодня – это брать различные ниши услуг, и, как бы это ни странно и аполитично звучало – это ниша импортозамещения. То есть действительно сейчас открывается большое количество ниш, начиная от разработки программного обеспечения (ПО), заканчивая созданием производство на территории России, потому что мы объективно стоим и начали стоить дешевле, чем производство или разработка в большинстве стран. И объективно сейчас являемся вполне конкурентными для международных ниш.

Передам слово коллеге, и он представит первого участника, и который поддержит меня в дискуссии про то, как начать бизнес, есть ли проблемы, и, возможно, мы с ним подискутируем.

**Николай Кувикин:** Всех приветствую. Меня зовут Николай Кувикин. Я бы хотел на Вячеславе продемонстрировать, как мы будем работать далее.

**Вячеслав Семенчук:** Мне очень сильно поменяла жизнь одна моя хорошая подруга Катя Уколова. Она высказала мне определенное мнение: «Семенчук, ты единственный человек, который делает все тот же день, когда я тебе советую». И я тогда задумался: действительно, предприниматели отличаются именно активной позицией, когда они просто берут и делают. Главное – не бояться, не тормозить, и просто совершать определенные действия, и какое-то из этих действий приведет к результату, и не бояться проиграть.

[00:05:05]

**Николай Кувикин:** Мовсесян Олег, генеральный директор Научного парка МГУ.

Куркович Дмитрий, глава Экспертного совета Комитета АМПР по развитию бизнес-проектов, и генеральный директор АС Медиа.

Тимошин Илья, председатель комитета АМПР по развитию бизнес-проектов, руководитель компании «ТИМиКО».

Кибкало Дмитрий, основатель компании «Мосигра».

Преображенский Борис, серийный предприниматель, основатель ряда успешных проектов, но их очень много, все перечислять не будем.

Муслимов Муслим, предприниматель, общественный деятель, владелец сети многопрофильных лечебно-диагностических центров «Клиника №1».

Бондаренко Евгения, генеральный директор консалтинговой компании «Элит Консалтинг».

Скоробогатый Максим, выпускник Высшей школы бизнеса МГУ, основатель полиграфической компании «Копи-центр».

Данин Даниил, генеральный директор компании «Социал Крафт».

Николай Кувикин, основатель компании IRONDEER.

Предлагаем начать с вопроса «Как создать свой бизнес? Проблемы в создании бизнеса в современной России».

Позвольте мне представить Вячеслава Семенчука, серийного предпринимателя.

Вячеслав уже выступил, тем самым открыл наше мероприятие. Слово передается Евгении Бондаренко.

**Евгения Бондаренко:** Здравствуйте, уважаемые коллеги. Рада всех приветствовать от имени Липецкого бизнеса. Я здесь представляю именно этот город. Хотела бы поддержать Вячеслава в том, что он сказал. Действительно, одна из главных проблем в создании бизнеса – это то, что молодые люди очень слабо верят в успех этого бизнеса. Я подготовила несколько тезисов, которые вынесены из моей практики, как преподавателя курсов по программе «Ты предприниматель» в Липецкой области. Эти курсы у нас проходили осенью, у меня было порядка 200 студентов, и на их примере я уже могу подвести какие-то итоги, рассказать статистику, какие возникают проблемы, как молодые люди с ними пытаются бороться. Давайте начнем с того, как они создают бизнес.

Обращаясь к мнению Вячеслава, хочу сказать, что у нас, к сожалению, создана модель хорошего специалиста, но не создана модель предпринимателя. То есть молодые люди, выходя из стен университета, скорее всего, будут искать себе хорошую работу, нежели какое-то дело по душе, и начинать свой собственный бизнес. Эту модель, безусловно, нужно создавать, менять, и программа «Ты предприниматель» - одна из немногих, которая действительно помогает создавать положительный позитивный образ предпринимателя во всей нашей стране. За это организаторам огромное спасибо.

Также одна из проблем, которую я отметила: предприниматели имеют тенденцию начинать слишком мелкий бизнес, то есть они не мыслят масштабно, не мыслят большими категориями, не мыслят глобально, не думают сразу же о масштабах своего бизнеса, о расширении географии. Они пытаются начинать что-то маленькое на уровне продажи цветов, кофейных автоматов и так далее. И с каждой группой, с которой у меня были занятия, я задавала вопрос: «Где вы будете развивать свой бизнес?», и 70-80% отвечали мне: «В нашем городе» или «В нашей области». К сожалению, люди замыкаются в своем регионе. Я вас хочу предостеречь от такого ограниченного мышления, когда вы будете стартовать свой бизнес. Думайте сразу на перспективу, думайте о глобальной бизнес-модели, как ваш бизнес будет дальше развиваться.

[00:10:15]

Не концентрируйтесь только на одной маленькой точке, потому что вам из нее будет тяжело потом выпрыгнуть. Нужно сразу создавать бизнес модель и делать ее успешной.

К сожалению, также многие предприниматели начинают свой путь без продуманного бизнес-плана, и, к сожалению, это проблема не только у начинающих, тех, кто пришли только с одной бизнес-идеей, но это проблема тех предпринимателей, которые уже зарегистрированы и уже работают. К сожалению, мы знаем по печальной статистике, что через 1-2-3 года многие предприниматели терпят банкротство, не справившись со своими проблемами. Одна из проблем на старте заключается в том, что они просто не с того начинают: они начинают с регистрации бизнеса, с поиска помещения, с аренды, с закупки стульев, столов, оргтехники. К сожалению, это неправильный путь. Начинаем всегда с рассчитанной бизнес-модели. Это поможет в дальнейшем создать именно успешный бизнес, и понять на старте, насколько ваша бизнес-идея перспективна, и будет ли она успешна. Желательно это делать даже до регистрации вашего бизнеса – протестировать спрос, протестировать нишу, и понять, действительно ли это ваше, и есть ли спрос именно на то, что вы хотите делать.

Очень часто предприниматели задают вопрос: «А я не знаю, с чего начать». На самом деле, это очень страшный вопрос, потому что они думают, что главное – сделать первый шаг, а дальше как-нибудь они разберутся. К сожалению, не у многих получается. У кого-то, да, они первый шаг делают, потом они стараются со своими проблемами бороться, но лучше всего – просчитать вашу бизнес-модель, и уже идти вперед, заведомо зная все свои риски и все свои возможности.

Благодарю за внимание.

**Борис Преображенский:** Хотел бы добавить. У меня в корне находится мнение, при всем уважении. Я считаю, что все равно основа экономики – это малый бизнес, так должно быть. Невозможно построить каждому из нас свой «Газпромчик», ведь «Газпром» будет одним. Поэтому, если говорить о том, что за бизнес начинать, то лучше для себя сначала решить, что есть бизнес. С моей точки зрения, бизнес – это то, что мы делаем, пока мы молоды, чтобы это работало всю жизнь. И больше всего портят бизнес-климат – это стартапы. Это не бизнес, а небольшая 100-метровка, не марафон, который ты пробегаешь за год, за два. Дай Бог, получилось заработать денег, может быть, не получилось. Прошел все ивенты, мероприятия, может быть, даже поднял финансирование, если ты удачливый 1% из всех. С моей точки зрения, нужно изначально закладывать фундамент всей своей жизни – бизнес. Это действительно может быть цветочный киоск. Это банально, но процент успешных цветочных киосков и шаурмы около метро существенно выше, чем у всяких инновационных и крупных компаний. Не всем делать свой «Газпром». Поэтому, мне кажется, лучше начинать именно с понимания, чем ты хочешь заниматься всю жизнь, и, пока молодой, начинать делать это на большую перспективу. И когда ты понимаешь, что у тебя нет необходимости бежать сегодня, что-то сделать - не получилось, все плохо, - а можешь выстроить планирование на 10-20-30 лет, и, наверное, это и может быть в бизнесе успешная жизнь.

У меня есть самый любимый фильм на тему бизнеса, называется «Лучший год». Там долгая история, как приехал успешный предприниматель в село, где был виноградник у его дела, и картина оттуда, где дед, у которого виноградник, сидит, курит сигару, пьет коньяк, со своим внуком играет в шахматы. Я считаю, что нами созданный бизнес должен быть таким, чтобы мы сидели рядом с ним точно также через много лет со своими внуками, и точно также могли провести свое время. Поэтому давайте, если делать бизнес, то делать именно такие вещи, которые в долгосрочной перспективе могут стать фундаментом и для нашей жизни, и для страны.

Также хотел добавить по поводу того, чем мы отличаемся, что в России не так. Я общаюсь с большим количеством коллег-предпринимателей со всего мира, и то, что я заметил в сравнении с Германией. В Германии есть какая-нибудь булочная. Она была у прадедушки, у внука, у правнука булочная. Он не бежит открывать автомойку, кафе-ресторан, он занимается булочной, не превращает ее в большой магазин. У него одна булочная, и он над ней работает, зарабатывает деньги, обеспечивает семью, налоговые поступления в бюджет, зарплату сотрудникам платит. И это стабильность, это экономика Германии. А у нас: «Я тут заработал, там открыл, тут потерял, опять открыл, заработал, потерял, опять открыл». Это нестабильность. Поэтому давайте двигаться к стабильному бизнесу.

**Николай Кувикин:** Надо не забывать, что у нас только второе поколение предпринимателей в стране официально, поэтому нечего пока передавать еще.

[00:15:41]

**Вячеслав Семенчук:** Борис затронул очень важную тему с точки зрения нашего второго вопроса. К сожалению, у нас существует серьезная статистика, что 95% бизнесов закрывается в первые годы жизни. И второй вопрос, который мы с коллегами хотим обсудить, и который Борис частично уже затронул – это выбор перспективных ниш на сегодня в развитии бизнеса. Давайте дадим слово Дмитрию Кибкало, имеющий и успешный, и, наверное, неуспешный опыт. Надеюсь, Дмитрий с нами этим поделится.

**Дмитрий Кибкало:** Всем доброе утро. По поводу выбора ниши, честно говоря, если бы мы эту тему обсуждали года два назад, то это был бы совсем другой разговор. Но сейчас так сложились обстоятельства, что сама жизнь диктует нам, в каких нишах стоит что-то попробовать. Я не открою Америки, во многом повторюсь, что поскольку мы сейчас живем в режиме санкций, поскольку рубль сейчас такой дешевый, каким он давно не был, ситуация помогает нам принять решение о производстве какого-то продукта здесь. Это может быть интеллектуальный продукт, это может быть реальное производство, это может быть как производство для внутреннего рынка, так и для внешнего. В любом случае, скорее всего, сейчас выгодно заниматься именно производственными вопросами. При этом, если говорить про внутренний рынок, то есть ниши, которые растут уверенно даже в любых кризисах, будь-то детские товары или продукты. И уже очевидно, что нужно выбирать такую нишу, которая какие-то струнки у себя в душе зацепит, чтобы этой нишей можно было заниматься много лет. Я в этом смысле поддерживаю, и считаю, что бизнес, который мы запускаем, мы должны запускать не с целью выскочить из него через год-два, успешно подняв денег. Мы его запускаем, чтобы он жил в века, и века приносил деньги и нам, и стране, и от него была какая-то польза.

Я могу сказать по своему опыту, что в свое время мы сделали выбор в пользу ниши на стыке детских товаров, развлечений и подарков, настольные игры, и это рынок, который в кризис всегда растет, и это рынок, который располагает кучей возможностей для импортозамещения, то есть производство не такое сложное, и его вполне реально перенести, и мы его перенесли в Россию. Думаю, очень много есть похожих сфер, и коллеги могут поделиться своим успешным опытом. Но общая мысль, что то, о чем сейчас стоит думать – это как произвести товар или услугу здесь.

**Николай Кувикин:** Спасибо. Скажу несколько слов с привязкой к первому вопросу. Насколько я помню, первые проекты были не так успешны, как «Мосигра», да?

**Дмитрий Кибкало:** Естественно, не бывает 100%-ного успеха. Ошибиться бояться нельзя, потому что без поражений нет побед. Но, в то же время, все это азбучные истины: влезая в какое-то дело, впрыгивая в какой-то бизнес, нужно соизмерить свои силы, по силам ли тебе это вытянуть. Попробовать все посчитать, попробовать протестировать, интересен ли твой продукт. Как сейчас обычно на мероприятиях, посвященных стартапам, люди придумывают космическую идею, они не проверяют ее на реальных пользователях, они живут в своем маленьком наполненном вакууме миром, восторгаются своей идеей, и ищут того инвестора, который даст им денег. На мой взгляд, это подход неправильный. Придумал какую-то идею, попробуй ее, предложи людям. Купят они ее, не купят? Я и с играми, и с фастфудом делал именно так. Мы ездили на фестивали, показывали наш продукт. Интересен людям? Интересен. Какая вероятность, что человек, попробовав этот продукт, после этого захочет его купить? Если высокая, тогда есть смысл этим заниматься. Если невысокая, то можно считать, что деньги, потраченные на этот эксперимент – это просто оплаченное обучение.

**Николай Кувикин:** Главное – тестировать?

**Дмитрий Кибкало:** Да.

[00:20:04]

**Максим Скоробогатый:** Здравствуйте. Меня зовут Макс. Я еще потом буду говорить. Я решил немножечко добирать чужое время, потому что люди как-то недоговаривают. А сказать хочется вам очень многое. На самом деле, смотрите, какой у меня классный стул. Я не совсем понимаю, кто организатор, но как-то у нас в России все так и работает, что вроде спикеров на одного больше, а стульев на одного меньше. И это демонстрирует необходимость нас…

**Николай Кувикин:** Вашу инициативу это в первую очередь демонстрирует.

**Максим Скоробогатый:** Да. А я стесняться не буду. Меня же сюда пригласили. Следуя всем инструкциям, и я сюда прошел, и у меня должен был быть здесь свой стул. Раз ему нет, значит, пришлось, как настоящему предпринимателю – я против коррупции, всей этой гадости, которая происходит сегодня у нас в России, - я просто взял свой стул и принес.

**Николай Кувикин:** А ниша какая? Стулья делать?

**Максим Скоробогатый:** У меня нет ниши, у меня массовый рынок. У меня глобальная компания, или с амбициями стать глобальной, и, может быть, колонизировать Луну, например. Я глубоко уважаю Петра Осипова, компанию «Бизнес-молодость», Михаила Дашкиева и его коллегу.

**Николай Кувикин:** Бизнес-образование предлагаете?

**Максим Скоробогатый:** Нет.

**Николай Кувикин:** Какая ниша?

**Максим Скоробогатый:** Послушайте меня, потому что мы будем сейчас скакать так. Слово «ниша» - это есть очень грамотная иностранная матрица, кажется, McKinsey или Boston Consulting Group, и «ниша» - это говорит о том, что ты узкоспециализированный, и делаешь суперпродукт. И всегда у тебя может быть либо Mercedes-Benz S-класса, и это нишевой уникальный продукт для своих 5% людей, либо ты продаешь кофе как Business to Customer. Есть B2B и B2C рынок.

Есть ниши, есть массовый рынок. Давайте подбирать все-таки правильные термины в нашей дискуссии.

**Николай Кувикин:** Спасибо за рекомендацию. Слово передается Даниилу Данину.

**Даниил Данин:** Сначала хотелось бы понять, что такое малое предприятие. Если посмотреть законодательство, то это практически все компании, это до 100 человек штат, и оборот до 400 млн рублей. Поэтому большинство компаний в нашей стране будут малыми, и очень малое количество станет средними и крупными. У нас сырьевая экономика, и нужно понимать, что вряд ли получится сделать второй «Газпром». И эти мечты, что кто-то войдет в сырьевую экономику – может быть. Поэтому есть сфера услуг, сфера производства и сфера работы с информацией. Под информацией я понимаю всю систему диджитал: это может включать и дизайн, и производство сайтов. Какие возможны ниши? Сейчас их очень много, они всегда появлялись и будут появляться. Нужно смотреть, как изменяется мир.

Я захватил одну книжку, ее сделала АСИ – «Атлас будущих профессий». Это все, что появляется новое, и там очень много изменений, которые произойдут в будущем, потому что многие профессии просто исчезнут. Все это можно посмотреть на их сайте – очень интересная информация. Мир изменяется, и нужно смотреть в реальном времени, какие появляются сферы и ниши. На сегодняшний день из тех сфер, которые интересны мне, и если сказать про перспективные ниши, если бы я их знал, то я бы в них все делал и там зарабатывал много-много денег. Поэтому нужно пробовать ниши. Есть модное слово «пивот» - вы изменяете, пробуете новое, тестируете, и, в конце концов, у вас получается то, что востребовано пользователями, в конце концов вы работаете на своего клиента в качестве бизнеса.

BigData – это работа с большими данными, а мы активно сейчас смотрим и сферой рекламы в эту область. Мы смотрим в сферу электронных ассистентов, потому что поиск будет, в любом случае, изменяться, и то, что сейчас есть – тот же Google и «Яндекс», - все смотрят в сферу ботов, электронных ассистентов и искусственного интеллекта, и которые уже имеют некие зачатки.

[00:25:19]

Сейчас, мне кажется, если посмотреть, везде Интернет – это кровь бизнеса, то есть с помощью Интернета вы ищете связки между офлайном и онлайном, и благодаря этому вы находите точки контакта с вашими клиентами, и в рамках этих точек вы можете придумывать новые ниши, то, что будет, возможно, полезно для B2B-рынка. Поэтому пример в рамках хобби, производства одежды: я сделал сайт «00cats.ru» и сделал там рубашки. Там вроде ничего нет нового, но мы просто сделали их с котиками, и это дало очень хороший рост продаж. Всегда можно придумать что-то новое. Это было сделано как что-то новое, просто как хобби, как нечто для теста, но продажи были очень хорошими. Если вы будете пробовать, тестировать, с помощью Интернета точка и стоимость входа падает, и вы можете делать тесты, прототипы, и особенно важно учиться программировать – это ваш вход в будущее все цифровое. Большое спасибо.

**Николай Кувикин:** Давайте предоставим слово Борису Преображенскому, который тоже расскажет нам о своем мнении.

**Борис Преображенский:** У меня по поводу ниши краткая реплика. Я занимаюсь совершенно разными бизнесами, разные предприятия организую, и вывел для себя такую формулу, что самое оптимальное на сегодняшний момент – сфера услуг (в B2B-сегменте). Это стабильнее, это организация , они платят по безналу, им не обязательно все дешево, им главное – качественно. Услуги для бизнеса, которые оказываются на постоянной основе, естественно, они еще лучше. Если это эконом-сегмент, то он всегда будет жить, и это должно быть что-то жизненно-необходимое для бизнеса. По сути то, что уложится в рамки этой стратегии, в рамки этой концепции, я считаю, вполне может быть действительно успешным бизнесом и успешным проектом.

Я занимаюсь почти 15 лет B2B и eCommerce, создавал свою первую самую крупную компанию «For Office», начинал заниматься промышленным оборудованием через Интернет. То есть по факту, когда другие компании, которые об Интернете не знали, потихонечку заканчивали свое существование, я через Интернет развивался. И считаю, что на сегодняшний день наиболее перспективно – это вывести в онлайн какие-то офлайн-бизнесы. Продажа каких-нибудь помп, водородных бомб, то есть что-то совершенно не из онлайна, а из офлайна, B2B-шное, желательно дорогое. Если его вывести в онлайн первыми, то… Я считаю, что любой крупный бизнес, именно какой-то промышленный, он потихонечку перекочует в онлайн. Закроются сетевые магазины, все это уйдет в онлайн когда-то, скорее всего. И если первыми заняться… Сейчас уже многие продают бетон, песок – все в Интернете. Но это направление из офлайна перекочевывает в офлайн, и в этом есть некая изюминка.

Я долго говорил про продажу шаурмы. Продажа шаурмы в Интернете, позавчера увидел первый проект, какой-то «Друм-друм» или «Драм-драм». Они шаурму толкают через Интернет. Действительно, думаю, онлайн и шаурма – это где-то залог успеха.

И самое главное то, что выбираемое направление для бизнеса должно быть интересным и в нем нужно разбираться. Если вы девушка и вы любите цветы – почему бы не сделать цветочный магазин? Да, там не будет огромной аудитории, не будет тысяч фанатов, но это будет какая-то постоянная аудитория, в контакте с которой вы находитесь, получаете позитив от общения, делаете что-то хорошее и зарабатываете себе денег.

У меня все, спасибо.

**Николай Кувикин:** Уточняющий вопрос. Точка роста была связана с тем, что одни из первых в Интернете появились. Сейчас вы как-то систематизируете это направление, новые точки роста ищете наперед на будущее?

**Борис Преображенский:** Сейчас мы классическая B2B-компания, которая просто основной канал использует онлайн. То есть у нас всякие сервисные центры, закупки из Китая, производство в России. Мы чистый полноценный бизнес, но пришедший через онлайн. Это как можно стать владельцем бетонного завода. Либо можно построить бетонный завод, начать продавать бетон, либо сделать сайтик, начать продавать бетон, выйти на объемы, заработать денег и построить свой бетонный завод. Второй способ сложнее, с одной стороны, но, с другой стороны, требует меньше денег, и именно по этому пути стоит идти: не в лоб, а обойти сбоку и достичь таких же результатов, как и обладающие необходимым финансированием для такого проекта.

[00:30:30]

**Вячеслав Семенчук:** Я бы хотел дополнить коллег. Мы здесь затронули очень важную тему с точки зрения актуальности тех ниш, которые мы затрагиваем, пытаемся создавать или создаем бизнесы. В самом начале нашей дискуссии сегодня прозвучало, что нужно много тестировать, ходить и проверять, и здесь зиждется тот основной вопрос, что те бизнесы, которые мы запускаем или иногда подглядываем в других странах и пытаемся запустить в России, особенно запускать в какой-то глубинке в России, не всегда ещё доросли с точки зрения актуальности в тех нишах, в тех территориальных местах, где мы пытаемся это делать. Поэтому в ходе тестирования очень хорошо можно протестировать в том числе даже и онлайн-шаурму, но, к сожалению, придумать следующий Facebook или «Яндекс» очень сложно, потому что такие вещи не всегда можно протестировать на аудитории, и iPhone этим способом придумать не удастся.

**Николай Кувикин:** Мы очень лаконично подошли к третьему вопросу – «Как определить главные конкурентные преимущества при создании бизнеса?». Мы сейчас все в столице, но для кого-то, кто будет смотреть эту трансляцию или видео, для него будет конкурентным преимуществом то, что он один из первых может запустить в регионе, в субъекте Российской Федерации это направление бизнеса. Поэтому слово предоставляется Дмитрию Кибкало.

**Дмитрий Кибкало:** Когда я для себя оцениванию какие-то преимущества того или иного бизнеса, я выделяю три самых важных вещи: ассортимент, ценовая политика и качество сервиса. Если говорить про малый бизнес, то ассортимент – это не самая сильная сторона малого бизнеса, потому что он требует денежных вложений. Цена – это тоже не то, что сходу может вам поддаться, потому что есть крупные компании, которые могут себе позволить какие-то продукты продавать дешевле. Но то, что точно может быть конкурентным преимуществом малого бизнеса – это сервисы, и под сервисом можно понимать совершенно разные вещи: как качество общения, качество обслуживания клиента, так и предпринимательскую хитрость. То, о чем говорит Борис – на мой взгляд, это именно сервис. Придумать сервис доставки информации до потребителя, выход через онлайн. Вместо того, чтобы покупать 100 разных товаров, можно просто создать для каждого из этих товаров странички, не вкладывать в это деньги, предоставить сервис информирования. Соответственно, анализируя любой свой проект, нужно понять, в скольких из этих трех направлений у вас есть шансы стать лучше. Понятно, что в сервисе всегда есть шансы. Нам в некотором смысле повезло – нам досталась страна, в которой про сервис раньше никто не думал. Поэтому, выбирая любую нишу, будь-то продуктовый магазин у дома, парикмахерская или бетонный завод… Вы попробуйте позвонить на бетонный завод и послушайте, что вам там скажут: «У меня обед с двух до трех. Больше сюда не звони». В любой сфере сейчас в сервисе точно можно стать лучше, чем все существующие. В ассортименте и цене нужно думать, здесь будет нужна какая-то предпринимательская хитрость, но я бы выделили именно эти три основных фактора.

**Мужчина:** Пример из жизни – доставка цветов. Вроде бы сфера уже абсолютно известная, все в ней, многие о ней знают, и обсуждаем ее. Ребята сделали приложение и сделали доставку в течение часа. Вроде бы мелочь в плане сервиса, а эта ниша оказалась очень интересной, потому что там парни часто хотят, чтобы прямо через час к ним привезли букет. Его прямо к ресторану подвозят, и все счастливы. Поэтому у них сейчас идет хороший рост.

**Евгения Бондаренко:** Я хочу поддержать мнение Дмитрия. Действительно, сервис сейчас выходит на первый план, хотя, по моему опыту, молодые предприниматели очень часто видят номером один цену. Они считают, что это может быть их конкурентным преимуществом, и они пытаются делать на этом акцент. К сожалению, они забывают о том, что в некоторых сферах просто спрос может не эластичен по цене, как, например, моя сфера деятельности – это производственный консалтинг. И Николай совершенно правильно сказал, что бывает, когда ты просто уникален, и ты впервые в своем регионе открываешь бизнес определенного направления – это как раз мой случай. В этом тоже может быть уникальность и ваше конкурентное преимущество, не всегда это цена.

[00:35:40]

Если вы работаете с клиентами, у вас такая целевая аудитория, которая выбирает по цене, тогда есть смысл об этом думать (отвечая на вопрос Дмитрия). Но сейчас бизнесы настолько стали похожи, практически одинаковые, а на рынке одинаковых цен действительно выигрывает сервис. Сервис может быть разным, и вы уже можете применительно к своей деятельности сделать свой сервис удобным, полезным и ценным для вашей целевой аудитории. На это обязательно нужно делать акцент и обращать внимание. Благодарю.

**Николай Кувикин:** Когда вы первой появились в Липецке со совей компанией, потом много было тех, кто предоставляет подобную услугу. Тут начинается борьба, поиск своих конкурентных преимуществ.

**Евгения Бондаренко:** Я думаю, что у нас не началась пока эта борьба. Думаю, эта борьба будет на уровне регионов, а не внутри области. Полагаю, что это будет ЦФО. Просто у нас есть свои определенные планы, стратегия развития, которой, возможно, у кого-то еще нет. Мало просто иметь определенные компетенции и иметь стремление развиваться именно в этой отрасли и в этой сфере.

При выборе именно своей сферы, а не просто той, которая будет приносить вам деньги, которая будет обеспечивать вашу семью на века и на года, а свое дело нужно обязательно любить, чтобы это было именно ваше. Когда я прихожу в каждую следующую компанию, разговариваю с директором, с руководителем производства, то у меня искренне улыбка на лице, что я могу ему помочь, ему действительно этого хочется. И от предвкушения результатов этой работы получаешь удовольствие, а даже не от финансовой составляющей. В этом, наверное, тоже залог успеха.

**Николай Кувикин:** Страсть к делу - конкурентное преимущество?

**Евгения Бондаренко:** Можно так сказать.

**Вячеслав Семенчук:** Давайте немножко дополним те вещи, которые обсуждаем. Мы почему-то явно забываем, начинаем говорить с вами о сервисе, о новых нишах, и забываем о проблемах, что большинство продуктов, которые в докризисное время создавались, были никому на фиг не нужны, но за счет того, что спрос был большим, что конкуренции не было, то «пипл хавал». В кризис все изменилось, и давайте попробуем с вами затронуть тему болей нашего потребителя, и это ключевые моменты, на которые нужно отталкиваться в третьем вопросе уникальных торговых предложений, или что же для пользователя такого нам предложить, и как его обаять, чтобы заработать с ним денег, и все были довольны.

Основная проблема в России тех бизнесов, особенно молодых – это то, что люди что-то себе надумали в голове, ходят или не ходят к потребителю. Но самое важное – понимать, что та проблема, которая действительно существует, нужно сосредоточиться на ней, и создать максимально ту ценность для человека, корпорации, бизнеса, в рамках которой они являются нашими клиентами, и решать эту проблему. К сожалению, большинство бизнеса этого почему-то не делает, стараясь закрыть это сервисом, красивыми упаковками, секретаршей с явно выраженными женскими признаками на входе, но при этом самой услуги здесь явно не присутствует.

Задумайтесь. Основным уникальным торговым предложением и ответом на третий вопрос в кризисный 2016 год является та ценность, которую вы в конечном итоге даете пользователю. Можно без упаковки, без шарма и так далее, там уже сработает сарафанное радио тех последующих клиентов, которые вас порекомендуют. Но если вы в этом году будете делать продукты, которые не оказывают никакой ценности, никому по факту не нужны – может быть, вы их и продадите. Но, к сожалению, есть вероятность, что вас точно никогда не порекомендуют, и цикл одной продажи завершится именно той одной продажей, с которой вы и начинали.

Коллеги, может быть, кто-то может дополнить успешными нишами? Давай предоставим слово нашему энергетическому вампиру, или энергетическому выплеску.

[00:40:12]

**Максим Скоробогатый:** Наоборот, я пришел раздавать тут лучи добра и положительных эмоций.

Я вам хочу сказать так. Вообще, в стране нет кризиса, в стране сейчас идет огромный тектонический сдвиг. Мамонты вымирают, к сожалению, а следующая цепь эволюции сегодня рвется. У меня в компании есть следующая проблема – нам людей интеллектуальных не хватает, и поэтому я пришел сегодня к вам просить вас и говорить вам о том, что все на самом деле хорошо. Учитесь, тратьте время, потом идите работать в иностранную транснациональную компанию, учитесь. Поработайте в McDonald’s, или в компании, где огромный-огромный сумасшедший поток клиентов, где 100-200-300-400 человек в день через вас пройдет. Во-первых, вы станете намного спокойнее и начнете уважать людей, понимать их. Потому что McDonald’s, там на самом деле работают чудесные люди.

Или еще попробуйте пораздавать в хорошей одежде флаеры у метро. У меня все начиналось с этого. Вы станете не то, чтобы бомжом в глазах великих людей, которые выходят из метро. Они же заработали на целый абонемент на месяц. Я вам серьезно говорю. А там работают очень достойные люди, они себе на хлеб зарабатывают. И говорить, что нет сегодня возможностей для заработка? Начните печь качественный хлеб, пожалуйста. Я буду платить 100 рублей за буханку, покупать каждый день. Неважно, я готов платить 500 рублей за буханку, но если это будет качественный хлеб, без яда, без ГМО, без химии, с любовью, на хорошей закваске. Вопрос не в деньгах, вопрос в здоровье. Здесь нет бесплатных продуктов, нет экономии.

Благодарю за внимание.

**Николай Кувикин:** Спасибо, Максим. Слово предоставляется Курковичу Дмитрию.

**Дмитрий Куркович:** Да, я бы хотел дополнить тему о конкурентных преимуществах и о правильном позиционировании. Один из моих коллег сказал очень правильные слова: «Очень важна ориентация на потребителей». К сожалению, на эти грабли, когда создаются какие-то конкурентные преимущества в отрыве от конкретных потребностей вашего покупателя, на них любит наступать большинство вновь создаваемых бизнесов, и, как ни странно, очень многие именитые производители, весьма опытные… Я приведу несколько очень ярких и характерных примеров, чего делать не надо, и как делать надо.

В 2002 году компания Volkswagen решила ворваться в сегмент представительских автомобилей. К тому времени у нее уже была марка Bentley, была Audi, и они решили сделать представительский Volkswagen, и создали Volkswagen Phaeton – совершенно замечательную машину, которая на базе Audi A8 и Bentley Continental базировалась. Она обладала всеми преимуществами, она стоила дешевле, чем конкуренты, во всех отношениях машина была замечательная, но ни хрена не продавалась. Маркетологи тогда говорили, что у машины есть только два недостатка: это эмблема Volkswagen спереди, и второй недостаток – это эмблема Volkswagen сзади. То есть люди, которые покупали представительский автомобиль, они не хотели покупать нечто, что ассоциируется с народной машиной.

Другой такой анти-феномен – это феномен iPhone, который у нас стоит сильно больше 50 тыс рублей, при этом у него нет гибкого экрана, у него нет двух сим-карт, у него нет даже слота для карты памяти, у него нет дистанционной зарядки. Если по техническим характеристикам сравнивать, то найдутся, наверное, десятки конкурентов, которые по цене в два-три раза дешевле, будут его опережать. Тем не менее, их продажи гораздо ниже, а у iPhone выше. Почему? Потому что за эти деньги потребители не покупают набор технических характеристик, они покупают некое удовольствие, некий статус, еще что-то. Когда выводится товар в этой нише, нужно ориентироваться на то, за что конкретно потребитель платит деньги.

Еще такой же пример – вывод на рынок замечательного аппарата, который называется YotaPhone. Аппарат обладает уникальным с точки зрения создатели конкурентным преимуществом – два экрана. При этом изначальная цена, насколько я помню, была объявлена 39900 руб. Это как раз тогда равнялось цене iPhone 6, но в глазах потребителей, как выяснилось, второй экран – это просто милая забавная штучка, но никак не конкурентное преимущество. А ассоциировался он с аппаратами, которые продавались под брендами сотовых операторов, и, я так понимаю, их цена совершенно точно заканчивалась на уровне 10 тыс рублей. Поэтому за 39900 руб. аппарат никто не покупал. Буквально месяц назад я видел его рекламу за 21900 руб. Но я так понимаю, что за 21900 руб. – это тоже запредельная цена. Если бы он стоил до 10 тыс, то, наверное, был бы прекрасный аппарат, пользовался бы огромным спросом.

[00:45:48]

Еще один очень яркий на рынке пример – это «Яндекс.Мастер». «Яндекс» запускал много очень удачных сервисов, и решил клонировать свой удачный опыт по привлечению трафика, и по модели «Яндекс.Маркет» он создал «Яндекс.Мастер». Но, как выяснилось, работа мастера – это не какой-то стандартный товар, который можно стандартным нажатием кнопки купить за понятные деньги, поэтому сейчас сервис закрыт.

Удачные примеры. Для того, чтобы создать удачный пример конкурентного преимущества, в первую очередь оно должно обладать востребованностью у вашей целевой аудитории, уникальностью, чтобы его не было у других, и его было трудно повторить. А в идеальном случае его должно быть невозможно воспроизвести – вообще, к этому все нормальные предприниматели стремятся, это называется unfair competitive advantage (нечестное конкурентное преимущество). По такому принципу был запущен сервис «Яндекс.Такси». Вроде бы много существовало приложений, и сейчас существуют, которые решают ту же самую задачу, то есть вызов такси нажатием одной кнопки, но у них у всех нет неограниченного доступа к аудитории, которая есть у «Яндекса». Поэтому все сейчас пользуются «Яндексом», а я думаю, что все остальные сервисы в сумме имеют меньшую аудиторию, которую имеет «Яндекс». Вот все, что я хотел дополнить по конкурентным преимуществам и ориентации на потребителя.

**Максим Скоробогатый:** Сравните просто Uber и «Яндекс.Такси», и вы поймете, где Калифорния, где Москва.

**Дмитрий Куркович:** По выручке сравнивайте. Остальное – мечты.

**Максим Скоробогатый:** Надо сравнивать. Потому что «Яндекс.Такси», когда у тебя есть «Яндекс.Мастер», «Яндекс.Деньги», еще что-то, то ты поисковик или ты таксист? Надо определиться четко. Я через это прошел. У нас есть группа компаний, у нас очень много друзей, я просто выпускник Высшей школы бизнеса, один из соруководителей ассоциации, и я вижу бизнесы на потоке. И я вижу тех людей, которые концентрируются в одном, как Бори Преображенский, несмотря на то, что нас всегда тянет сделать что-то новое. Но это погубит «Яндекс».

И я бы хотел добавить, что зарегулированность и слишком большая забота о населении страны со стороны силовых органов, потому что у нас действительно очень много врагов – враг на враге, - я просто работал в «Делойт», я профессиональный финансист, я позволяю себе. Знаете, что с Вэлом [00:48:50] произошло? Вы слышали. Я писал Дмитриеву лично письма, когда работал в Sberbank CIB, он был Сбербанк ДКК, и очень благодарен этой школе, по получению, кажется, 2 млрд долларов. А вся моя команда, в которой я работал из нескольких человек, они до сих пор пытаются где-то тщетно, где-то успешно получить и продвинуть «Ямал СПГ» как проект.

**Борис Преображенский:** На самом деле, «Яндекс» и Uber – просто у любого бизнеса, если жестко говорить, есть единственное измерение – это прибыль. «Яндекс», Uber, можно сколько угодно теоретизировать. Где прибыль больше, там успешнее.

**Максим Скоробогатый:** Хорошо. Я сравню просто Google и «Яндекс».

**Борис Преображенский:** И еще по поводу окну рентного преимущества, о котором нельзя забывать, если выходишь на рынок, где тяжело играть – это позиционирование. То есть ваши конкуренты уже позиционированы каким-то образом. Вы можете сказать все, что угодно.

[00:49:56]

Когда я делал, занимаясь различным промышленным оборудованием, одну из компаний – мы начинали заниматься швейным оборудованием, - мы, сделав сайт, нашли поставщиков, это было уже много лет назад. И я написал на сайте, что «Мы специализируемся на поставках швейного оборудования уже не первый день». То есть мы фактически сделали интернет-магазинчик, по факту мы спозиционировались как какая-то компания. Первый день это было вранье, что не первый день, второй день – чистая правда. То есть за полгода мы набили шишек, у нас сервис-инженеры, склады, и мы стали полноправным игроком на рынке. Но изначально за счет манипулированием понимания нашего позиционирования мы смогли вклиниться в совершенно другой рынок – не в eCommerce, а в промышленное оборудование, и занять на нем место. Поэтому все конкурентные преимущества – наверное, это и есть предпринимательская жилка, возможность найти что-то на каком-то из рынков, на чем можно будет выиграть именно эту конкуренцию. Спасибо.

Последнее дополнение, очень прикольное в специфике, когда мы начинаем рассматривать какие-то глобальные компании с брендами, и когда от коллеги прозвучало, что «Яндекс» больше Gett, Uber, inTaxi и так далее – но вспомните, кто самый большой сервис в России: «Такси Максим» из региона, и здесь как раз есть доказательства, что есть возможность создания ниши отдельно…

**Максим Скоробогатый:** Мы 1% мирового ВВП. Давайте мы будем осознавать свое место и рваться, конкурировать и стремиться быть большими и глобальными, а не произносить слово «ниша» и говорить о «Яндекс». Скажу как специалист: мы очень крутые в интернет-маркетинге, и Google-аналитика и «Яндекс.Метрика» - это небо и земля. Google-аналитика предоставляет такие возможности для анализа своих конкурентов сегодня и Интернет, которые, наверное, нигде невозможно взять. Это интеллектуальные бизнесы оттуда из Калифорнии.

**Николай Кувикин:** Максим, ваши предложения?

**Максим Скоробогатый:** Мои предложения – заниматься бизнесом, использовать качественные сервисы, фокусироваться, знать свой формат и не распыляться.

**Николай Кувикин:** Самое важное, что сегодня сказал наш коллега, и мы хотим к следующему вопросу – это даже не про те проблемы, а про возможности и угрозы, которые есть у малого и среднего бизнеса. Мы пока не будем затрагивать глобально. Давайте поговорим о тех возможностях и угрозах для предпринимателей, если они есть.

**Николай Кувикин:** Мовсесян Олег. Тут как раз о сервисах. Возможности – это еще и сервисы. Олег расскажет об этом.

**Олег Мовсесян:** Добрый день! Спасибо за возможность выступить. По поводу возможностей. Кто такой предприниматель? На мой взгляд, это тот человек, который там, где все остальные видят проблему, видит возможность. И наша программа «Формула успеха», мы больше 10 лет помогаем ребятам. Поначалу это была программа действительно помощи ребятам осознать, что они предприниматели, вскрыть ту самую латентность, и студенты, аспиранты, выпускники в первую очередь Московского университета, а сейчас это все крупные вузы Москвы, в первую очередь их выпускники к нам приходят, понять и осознать: «А вот эта область деятельности мне нравится даже больше, чем просто заниматься исследованиями». И многие ребята, которые сейчас с оборотами глубоко за 100, благодарны нам именно потому, что мы помогли им определиться, кто они, что они именно предприниматели.

Возвращаясь к проблемам. Мы постоянно переформатируем программу, тоже, наверное, это правильный предпринимательский подход – все время двигаться вперед, все время пытаться улучшить тот продукт, тот сервис, который у тебя есть. Если ты остановился и мечтаешь о сигаре, вине и так далее, то этого точно не будет. Ты всегда должен расширяться.

Я здесь отвлекусь немножко, соглашусь с Евгенией, тем, о чем она говорила, и с тобой соглашусь, Борис, хотя вроде бы казалось, что вы несогласны были с Женей. Женя говорила о том, что даже если ты собираешься сделать цветочный магазин, то у тебя должны быть амбиции вырасти, сделать сеть цветочных магазинов.

**Борис Преображенский:** Зачем?

**Олег Мовсесян:** Потому что больше заработаешь, и будешь сидеть не в беседке с маленьким домом, а с замком в конце.

**Борис Преображенский:** У меня есть любимый пример по жизни, какой бизнес открывать. Интернет-магазин носков и интернет-магазин башенных кранов. Представьте себе интернет-магазин носков, по всей Москве, по всей России, сотни тысяч курьеров, разные носки, цветов, форм, мужские, женские, надушенные, ежедневно, покрытия, корпорация, персонала больше, чем в «Газпроме». Представьте себе интернет-магазин башенных кранов: небольшой офис в центре Москвы, секретарша, стол директора, которого, как правило, нет, звонок раз в неделю, встречи раз в три недели, одна продажа раз в полгода. И теперь вопрос - какой из директоров, из владельцев бизнеса: a) зарабатывает больше; b) имеет больше времени на то, чтобы проводить его с семьей, с близкими; c) кто из них более счастливый? Это ответ.

[00:55:32]

**Олег Мовсесян:** Этот вопрос можно перефразировать наоборот: ты сидишь и тратишь свое время точно также в этом магазине, причем даже больше. Как правило, предприниматели в цветочных магазинах, если он сам, 24 часа в сутки пытаются продавать эти цветы. А может быть, стоит, когда ты понял этот бизнес, нанять людей, открыть три магазина и тратить больше времени. Это из этой же серии. Вопрос масштаба, и в конце прибыль. Мы говорим об одном и том же. Не надо себя ограничивать одним цветочным магазином. Если у тебя это здорово получается, то ты точно захочешь открыть второй и третий. Да ты и сам так работаешь.

Возвращаясь к проблемам. Мне кажется, что сейчас классное время, по крайней мере то, что мы видим на нашей программе. Кризис поменял подходы людей к бизнесу. Я не говорю про крупные компании, хотя, как это неудивительно, к нам сейчас «КамАЗ», «Метро», «Газпром» начали приходить в университет и искать инновационные решения импортозамещающие, то, что они там покупали. Могу привести конкретные примеры. Мы бились, пытаясь продвинуть потрясающую технологию, которая в разы дешевле и в CAPEX, и в OPEX по очистке попутного нефтяного газа, а теперь и нефти от серы – вы знаете, что это проблема российских нефтей, - и пять лет если и пускали на порог, то говорили так: «Строите за свои. Вот этих строителей вы берете, которые будут строить на нашем месторождении вам установку». Приходишь к этим строителям, а у них заряжена в два раза стоимость. То есть выкидывали с рынка. Сейчас за нами начали ходить, говорят: «Слушайте, давайте». Амин [00:57:10], который мы ставим американский, он в два раза дороже был тогда, а сейчас по долларовому курсу еще дороже. Поэтому даже крупняк начинает свои проблемы как-то показывать. Но мы наших ребят, которые приходят на программу, ориентируем в первую очередь на поиск проблем.

Иногда приходят люди со своими идеями – блестящие, но их тоже надо верифицировать хотя бы среди среднего или крупного бизнеса. Зачастую это очень часто бывает в университетах: ребята что-то придумали в лаборатории, и живут в этом мирке, и пытаются это продавать всем, и обманывать и себя, и инвесторов, и клиентов. Кому нужен этот продукт? Да всем. А кому всем? Ты выйди на улицу, выйти из своего мирка, сходи к первому клиенту и поговори. Ты много интересного узнаешь про свой «продукт» в кавычках. Поэтому сейчас, когда к нам приходят ребята с идеями, мы их тут же отправляем искать индустриального партнера, который верифицирует, что эта проблема на рынке есть.

Второй поток будущих фирм – это когда мы с нуля организуем проект. Каким образом? К нам приходит на входе человек 500 в год молодых ребят, желающих создать свою компанию. Мы их отбираем, берем человек 150. Как мы отбираем – это тоже отдельный разговор, и мне очень нравится Максим, он классический пример предпринимателя. Ему задали рамки, сказали: «Пять минут». Ни фига. Он выбрал из этих пяти минут 10. Очень важно понять, человек видит ограничения, умеет их обходить или нет. Это один из примеров, как мы беседуем и отбираем людей. Короче, отбираем 150 человек, из них формируем проектные группы, и дальше идем к индустриальным партнерам, как правило, к средним компаниям, и пытаемся вытащить оттуда проблемы. Им интересно этим заниматься, потому что доступ к качественным людям – это очень важно. Оттуда приходит проблема, оттуда приходит ментор, который готов с этой командой работать, плюс наши консультанты. И за полгода мы стараемся сделать прототип.

Сейчас жизнь действительно изменилась с точки зрения своего стартапа, все ускорилось в разы. Я уж не говорю про Интернет, где и денег совсем мало нужно в области информационных технологий, и времени, чтобы сделать первый прототип, и добраться до клиентов через мобильные приложения, через Интернет. Я говорю про хардиа [00:59:48]. Даже в России закупим тучу оборудования, когда вы можете сделать первый свой прототип на станочках, с помощью аддитивных технологий очень быстро, и опять же пойти на рынок, начать его показывать людям и получать обратную связь.

[01:00:00]

Поэтому сейчас, на мой взгляд, и кризис на это повлиял, но произошло определенное отрезвление у бизнеса, и появилось много возможностей, которые надо использовать. Важно найти и сформировать команду единомышленников, которые способны этим заниматься. Все равно бизнес – это про людей, это про тех, кто не боится пробовать, кто видит возможность там, где все остальные видят проблему, кто не видит внешне заданных рамок и всегда готов их перепрыгнуть. Если вы такую команду набрали и вы сам такой, и вы не самоуспокаиваетесь одним цветочным магазином, то у вас, во-первых, все получится, а если еще придете к нам, то мы вам поможем.

**Николай Кувикин:** Максим, у тебя было мнение про угрозы. Может быть, здесь комплексно расскажешь?

**Максим Скоробогатый:** Да нет угроз никаких.

**Николай Кувикин:** Тогда про возможности расскажи.

**Максим Скоробогатый:** У нас есть очень большая ментальная проблема в голове. Я очень много езжу по стране, весьма толерантно постараюсь сказать. У русских, у чеченцев, у украинцев - и у всех-всех. Мы забыли, что мы полетели первыми в космос, нас кто-то обманул, нам кто-то внушил то, что ларек – это нормально, ниша – это круто, с полтычка запустил бизнес.

Здравствуйте, уважаемая аудитория. Меня зовут Макс. Я выпускник Высшей школы бизнеса, 2010 года бакалавриат, 2012 года магистратура. Я весьма благодарен Виханскому Олегу Самуиловичу, который создал эту кузницу кадров. Я весьма благодарен вам за то, что вы пришли поучиться. Если бы вы достали диктофоны и записали, потому что здесь стоят какие-то странные люди, которые не признаются, кто они есть, снимают нас с вами, и куда они все это потом отправляют, я тоже не знаю. И когда я предложил: «А давайте я заплачу денег, и сюда придут люди и все поснимают», мне сказали: «Нет, братан, извини». Но я им сейчас покажу, что у вас у каждого есть Periscope, Youtube и собственные средства видеосвязи. Оно все уже не работает, все уже очень сильно изменилось.

Наблюдайте за Павлом Дуровым. Павел Дуров – очень светлая голова, и он просто взял идею Facebook. По мне, «Вконтакте» был круче, когда был Павел Дуров. Сейчас он делает Telegram. Это что-то новое. Просто начните пользоваться Telegram. Суперудобное, гораздо более удобное, чем WhatsApp, Viber. Пользуйтесь Telegram, он круче.

Где искать возможности? Искать возможности в Instagram. Это социальная сеть нового поколения. Telegram и боты, которые там существуют… Мы сейчас пишем, например, Telegram-ботов, которые…

Давайте я вам расскажу, как делаю бизнес и зарабатываю деньги. Первые осознанные 100 тыс рублей я заработал на совершенно незаконной, запрещенной рекламе собственных репетиторских услуг. У меня была команда преподавателей, она есть, просто я вышел немножко из этого бизнеса, он мне очень нравится, но там все такое мутное. Что я сделал? Я пошел, заказал за тысячу рублей трафареты «Репетитор МГУ», мы купили номер, и везде огромными буквами, если кто помнит, это было года три назад… Реклама на асфальте – самая действенная. Пользуйтесь. Нарушается закон, зарабатываете деньги, но вкладываете деньги… Стойте, я сейчас что-то не то сказал. Не нарушайте закон, ни в коем случае нельзя нарушать закон. Существует Административный кодекс, и есть совершенно легальная сделка между нами и государством, что если кто-то проехал на красный свет, он может умереть, например, или заплатить 1000 рублей штрафа, условно. То есть я совершенно осознанно рекламировался и зарабатывал деньги, и потом инвестировал их в себя, в работников, в налоги, и во все-все. Но я пользовался асфальтом. Наверное, это один из самых высококонверсионных каналов продаж, я очень рекомендую. Но мы им перестали пользоваться после того, как ко мне пришел полк полиции, глава местной управы, «Москва-24» с GoPro камерами и напугали меня огромным штрафом. Конечно же, все на следующий день зарисовали, извинились 10 раз.

[01:05:21]

Нам просто сделали замечание, и мы сразу же пришли в норму. Все взаимоотношения… И государство, и органы безопасности, и предприниматели, мы все люди, живем в одном и том же подъезде, давайте назовем его пока «Россия». Давайте расширять зону комфорта.

Расскажу вам про кризис доверия в стране. У меня есть коллеги, которые развивают кофейню в формате «Кофе с собой». Тут реально проблема. Я вроде выпускник, но чтобы стать арендатором здесь – это целая история, хотя я не понимаю, что в этом плохого – взять и заниматься бизнесом на территории университета. Но это храм науки, здесь есть свои боги в виде Михаила Васильевича Ломоносова, и мы видим тут какой-то барьер для коммерции. Поэтому мы аккуратно и нежно делимся с вами опытом, приглашаем вас к сотрудничеству и взаимодействию.

Я ездил в Пермь. Делайте продукт. У нас есть бизнес, мы пришли в рынок пиротехники, пришли к старым оптовикам, к суперпрофессионалам, подключили их к Интернету, и увеличили их в два раза, и сами стали одними из крупнейших за один сезон, такими же как они за 10-20 лет. У них что-то в голове щелкнуло, и они тоже стали делать сайты – «Яндекс», Google.Direct, Instagram. Они классные, просто это специфический рынок.

Расскажу историю. Я приехал в кофейню на контрольную закупку. Я приехал на дорогом не народном немецком автомобиле и припарковался в 150 метрах. Я очень молодо выгляжу, особенно если надену наушники под атмосферу, и если со школьниками еще буду рядом говорить, то можно подумать, что мне 18-20 лет. Я зашел и говорю: «Здравствуйте. Слушайте. Здравствуйте. Пожалуйста, можно, мне очень сильно хочется ваш кофеек». Кофе стоит 50 рублей, себестоимость – вообще копейки, например, 10 рублей. Я говорю: «Можете, пожалуйста, мне налить кофе. Я сейчас выпью, взбодрюсь, добегу до тачки». А там центральная гостиница в Перми, это на Центральной площади происходило, то есть ЦУМ, гостиница «Урал». Но в Пермь пока я вас не приглашаю, там сложная атмосфера, то есть там сложная атмосфера. «Добегу до машины за баблом». Я мало спал сегодня, к сожалению. «Добегу до машины, возьму бабло, - прошу прощения за слэнг, я говорю прямым текстом, - и рассчитаюсь. 50 рублей, маленький кофе». Мне говорят: «Нет». А почему? Вы сами подумайте, на самом деле. Нет – почему? Я говорю: «Почему?» - «А вдруг вы не заплатите?». 10 рублей, извините, пожалуйста. Я могу вас научить, как вам сэкономить на ЖКХ тысяч 100 в год, могу поделиться опытом, как сэкономить на личном автомобиле. Мы, предприниматели, очень хорошо умеем считать деньги.

Кто-нибудь читал книгу «Атлант расправил плечи» из сидящих здесь? Один. Он поднял первым, что меня подарок, я принес. Давайте мы встретимся после здесь.

Я вас очень прошу: начните платить людям за их труд. Перестаньте пользоваться пиратской ворованной продукцией. Тогда вам ваш работодатель начнет платить достойные деньги, он начнет вас уважать. Начните людям доверять сначала вы, и поверят вам. Начните, пожалуйста, улыбаться и радоваться, и вообще у нас все хорошо. Не смотрите телевизор. Я вас очень сильно уважаю, благодарю за внимание. Спасибо, уважаемые коллеги.

[01:10:17]

**Борис Преображенский:** Ты говоришь про кризис доверия. У Максима типография, он закупает оборудование у меня в компании «ForOffice».

**Максим Скоробогатый:** У тебя нет никакого кризиса.

**Борис Преображенский:** Он закупил в рассрочку оборудование, и уехал на своем немецком автомобиле куда-то, выключив телефон. На прошлой неделе ко мне прибегает служба безопасности и говорит: «Борис, ты сказал, что мы этому человеку нормально отгружаем все в рассрочку, а он к телефону не подходит». Что нам делать? Какой кризис доверия?

**Максим Скоробогатый:** Борис отгрузил, и поэтому мы переплачиваем Борису. Борис продает, кстати, дороже.

**Борис Преображенский:** А ты говоришь про кофе.

**Максим Скоробогатый:** Я говорю вам вообще. Борис – это скорее огромное исключение из правил. Поэтому мы принципиально работаем, и мы практически все покупаем у Бориса с премией к рынку, потому что мы переплачиваем не просто за принтер, а переплачиваем за то, что мы можем занять.

Знаете, иногда бывает, что ты должен миллион, тебе должны миллион, а у тебя умирает бабушка, и нужно 30 тыс на похороны прямо здесь и сейчас. И ты звонишь 15 ближайшим людям, и никто не берет трубку. И самый дальний-дальний кто-то берет и помогает. Обращайте внимание на это. Будьте добры, счастливы.

**Николай Кувикин:** Излучайте лучи добра. Хорошо. Комментарий Муслима Муслимова.

**Муслим Муслимов:** Я сам доктор, я выступлю, скажу свою ноту. Могу сказать, что предпринимательство в целом – это тонкая игра в шахматы. Когда тебе не налили кофе, ты проиграл, условно, пешку. Когда тебе отгрузили товар, и ты не заплатил, и об этом говорят на сцене – ты проиграл реально какую-то фигуру. У меня определенный опыт, у нас сообщество, а предпринимательством я занимаюсь с 2008 года, и я видел разных предпринимателей. Если говорить конкретно, то предпринимательством заниматься достаточно сложно. Быть предпринимателем – это архисложная работа. Здесь со спикеров звучала фраза, что «нужно любить свое дело». Я бы переформулировал в «нужно жить своим делом», и тогда любое дело, любой бизнес станет абсолютно легким, беспроблемным, не противоречивым, и не будет дисбалансов, когда умирает бабушка, нет денег, и нужно обзвонить 15 человек. И самый оптимальный вариант предпринимательства – это серьезный флагман, который на всех парусах прет вперед, а не несколько шлюпок, когда предприниматель, будучи условным капитаном, прыгает из одной в другую, показывая большие взмахи веслами, и создавая эту глобальную заваруху, которая поглощает рядом стоящих партнеров или бизнесов. И как раз именно это формирует кризис доверия. Скажу по себе: у нас поставщиков услуг порядка 120.

**Максим Скоробогатый:** Я всегдаплачу и переплачиваю. Это классическая кредиторская задолженность одной компании в пользу другой компании. Это сейчас прозвучало, что мне отгрузили, а я не заплатил.

**Муслим Муслимов:** Надо уточнить у Бориса, что там произошло.

**Максим Скоробогатый:** У Бориса все хорошо. Благодарю вас, Муслим.

**Николай Кувикин:** Давайте перейдем к пятому вопросу. У нас осталось совсем немного времени. Давайте затронем очень важный аспект. На самом деле, все мы такие молодые, веселые и красивые. Давайте затронем вопрос важного параметра, как роль молодых предпринимателей в популяризации и развитии бизнеса в России. У нашего коллеги есть не просто дополнение, а, наверное, полноценный рассказ, что он хочет нам донести.

[01:14:36]

**Муслим Муслимов:** Есть такое дело. Я бы хотел рассказать о своем опыте, об опыте ведения бизнеса. Я начал в 2008 году. Я доктор, кандидат наук, доцент кафедры хирургии, преподаю хирургию уже восемь лет, и выстраивал свой бизнес с нуля, условно, с тремя сотрудниками. Сейчас количество 160 человек, специалистов в общей сфере, из них 120 врачей. Мы работаем с людьми из военной медицины, я сам выходец из военного госпиталя, и состою в ряде предпринимательских, медицинских сообщество и так далее. И скажу, что крайне важно обратить внимание на формат сообществ. Если вы где-то не состоите, я вам очень рекомендую вступить. Почему? Как раз для того, чтобы снять дисбаланс по кредиту доверия из серии взаимовыручки и помощи. Сообщество формирует определенную плеяду, определенные условия и правила. Ребята, которые с нами вместе идут, и я назову ряд сообществ – это Всероссийское сообщество молодых предпринимателей, в котором я состою, которое возглавляет Елена Бочарова. Это сообщество «Бизнес-молодость». Я неплохо знаю и Дашкиева и Осипова, но, тем не менее, глубоко уважаю Шойгу и Владимира Владимировича. Но могу сказать, что вступление в эти сообщества дает определенный потенциал, и там реальные шаги, и люди, которые представляют сообщество, они делают многое. Например, тот человек, который ведет наше мероприятие – Николай Кувикин, будучи зрелым, понимающим процессы предпринимателем, бросил все 1,5 года назад, уехал на Алтай и завел свое моральское хозяйство, и в этом успешен. И нам иногда его не хватает здесь в мероприятиях. Тем не менее, могу сказать, что кризис доверия не существует, если вы состоите в определенной плеяде людей, которые вам помогают, поддерживают, и которые смотрят на вас, а вы смотрите на них.

Хотел также сказать еще о том, кто такие предприниматели. У нас всего две клиники, это квадратура порядка 2,5 тыс квадратов, суммарно это 7 тыс пациентов, которые проходят через нас в месяц. На своих базах мы делаем периодические мероприятия, которые помогают предпринимателям реализовать себя и понять, что происходит с медицинским бизнесом в частности. У нас приезжает группа из Липецка, Жанна Хелятдинова [01:17:13] присылала, буквально полгода назад ребята приезжали, и мы им рассказывали о том, что у нас есть. До этого было определенное количество – Научный парк МГУ. Я являюсь ментором, и ребята периодически приходят, и мы работаем по науке.

Формат того, что нынешние предприниматели, которые сейчас чего-то добиваются, условно, молодые, занимают такую позицию – я подсмотрел это у Евгения Демина у SPLAT. Я был на его заводе рядом с Великим Новгородом – небольшая деревня, и они там производят зубные пасты. Он конкретно говорит: «Мне нужно первое, второе, третье, и я готов закупать у вас тот или иной товар или ту или иную продукцию». Этот тренд, который мы сейчас видим, и я могу сказать, что, например, у Порочкина Дмитрия также существует в Московском клубе предпринимателей формат посещения тех или иных успешных бизнесов. Есть так называемые форматы бизнес-десанта, и не нужно их отодвигать. Я считаю, что это для тех людей, которые занимают определенную позицию в понимании, играет существенную роль.

Предприниматель – это человек, который ежедневно работает над усовершенствованием своего бизнеса, ежедневно смотрит формат в образовании. И предприниматель – это ни в коем случае не мажор. Я, многократно общаясь с молодыми ребятами, вижу некий формат того «Зачем тебе деньги?», из серии «Мне нужна яхта или автомобиль немецкого производства, не Volkswagen», и так далее. По сути, лучше вложить деньги в ту или иную машину, или отдать кредиторку, нежели мажорить, и это, безусловно, влияет на клиническое мышление. Я употреблю медицинский термин. Все-таки, в отличие Бориса Преображенского, мой любимый фильм не «Лучший год», а «Терминатор» и «Матрица». «Терминатор», потому что предприниматель все время находится в быстро-процессе, это действительно борьба, с которой ты ежедневно сталкиваешься, это борьба сотрудников. Она у тебя может быть легкая или тяжелая, или осложненная. А «Матрица» - это та вуаль, субстанция, которая надета на голову нынешних предпринимателей, и выход из нее достаточно прост. Нужно просто поверить в свою идею, найти нишу и заниматься ею порядка 1,5 лет, и тогда получится. За четыре года вы точно выйдете на определенный хороший уровень. Поэтому формирование тренда, который сейчас происходит, он мне нравится. Я считаю, что мы живем правильное время. Кризиса не существует, поэтому, ребята, занимайтесь, берите. Самое главное – ваши руки. Все получится. Спасибо.

**Николай Кувикин:** Дошли до Ильи Тимошина. Он нам расскажет свое мнение о роли молодых предпринимателей.

[01:20:21]

**Илья Тимошин:** Всем доброго и светлого. Меня зовут Илья Тимошин, и я являюсь основателем компании «ТИМиКО» и председателем Комитета по развитию бизнес-проектов Ассоциации молодых предпринимателей (Москва). Через всю свою жизнь – это общественная деятельность и коммерческие направления, мероприятия различного формата – я пытаюсь донести одно: формирование культуры деловых отношений, основанных на ценности человека.

АМПР. Идея создания ассоциации родилась в 2006 году, нацеленная на диалоги бизнеса и власти. Идею поддержал Владимир Сергеевич Груздев, губернатор Тульской области до 2016 года. В этом году нам исполняется 10 лет. За эти годы нас стало более 10 тыс человек, объединенных в 74 региональных отделения. Ежегодно проводим крупный всероссийский деловой форум «Делай свое дело». На этой площадке мы собираем предпринимателей со всех регионов России. Также в конце каждого года мы проводим премию «Лучший молодой предприниматель года», и много других интересных и полезных мероприятий.

Московское отделение два раза в месяц проводит ознакомительные встречи, где рассказывает о нашей деятельности и о том, в какие комитеты можно обратиться при возникновении определенных вопросов. Приходите, вливайтесь, развивайтесь, становитесь лучшими.

У молодых ребят, желающих начать свой бизнес, много сильных качеств, в которых есть как плюсы, так и минусы, и мы должны помочь в развитии плюсов и стирании минусов, при этом не навязывая свой опыт. Их опыт может быть гораздо интереснее и продуктивнее нашего. Какие у них основные качества? Максимализм, плюс ставят большие цели, задают новые смыслы и новые горизонты, и еще не боятся ошибок, так как еще их не делали. Минус в том, что, сталкиваясь с проблемами, начинают бояться и закрываться в домике, обжегшись на молоке, дуют на воду.

Романтика. Плюс - одухотворенность, наполненность проекта смыслом, а деятельность миссией. Минус – неспособность сохранить романтику, когда ключевые базовые понятия разбиваются о бюрократические барьеры.

Энергия. Плюс – находясь в своем ритме, наполняют энергией команду и проект. Минус – не хватает ресурсов сохранить ритм, и теряют силу, сливаясь в монотонной мелодии бизнес-процессов.

Наша задача – поддержать намерение и научить не разбиться о реалии бизнеса.

У большинства молодых ребят отсутствует понимание реальности предпринимательского пути. Есть только картинка успешного бизнесмена. А что за ней скрывается? Мягко говоря, непростой и тяжелый путь, сопровождаемый ошибками и падениями. Этого понимания нет. Будучи романтиками, наполненными максимализмом и энергией, но без понимания предстоящих трудностей ежедневной напряженной работы, сталкиваясь с реалиями современного бизнеса, эта картинка у них начинает рушиться, и с каждым новым барьером пропадает желание вести свое дело. Нас со школы учат бояться совершить ошибки, ругают за неправильные действия, формируется страх оценки другими, который мешает большинству продолжить предпринимательскую деятельность. Человек, который не делает ошибок, вообще ничего не делает. Нужно учиться из каждой ошибки извлекать опыт и новые возможности, а нас этому не учат. А чем больше ошибок, тем больше опыта и возможностей.

Я всегда говорю, что не каждый может стать предпринимателем, и мы можем помочь проверить это прежде чем вы встанете на этот непростой путь. Конечно, мы не занимаемся переформатом, но рассказать и показать трудности этой жизни мы можем, а дальше уже выбор за человеком: идти ему туда, где будут трудности и падения, ответственность за свои действия и решения или еще рано, а может быть, совсем не стоит. Просто человек должен изначально знать, что его ждет, и быть готовым терпеть и бороться, и порою, когда сил совсем нет. Ведь когда исполнитель выходит на путь предпринимателя, он тратит кучу ресурсов на проект, часто залазит в долги, а когда наступает испытание в виде проблем, многие сваливаются в депрессию, и, как следствие, алкоголь и всякие гадости. 90% проектов разваливаются, так и не начав свой путь. А, оставшись исполнителем, он, скорее всего, вырастет до хорошего топа с неплохим заработком. Или, если предприниматель идет по пути исполнителя, он становится сотрудником, который не может четко выполнять свои обязанности, ему это просто несвойственно. Нужно четко для себя определить, кто я в данный момент: предприниматель или исполнитель.

[01:25:06]

И тут есть простой инструмент: готов ли я идти в неизвестность, прокладывая свой путь и решая задачи, которые ставит мне жизнь, и часто это задачи, на которые нужно придумать решение самому. Или мне проще хорошо выполнять поставленные задачи, решение на которые чаще всего можно найти в учебниках, инструкциях.

Мы должны поддержать молодых предпринимателей своим опытом, научить их не бояться ошибок и искать в каждой ошибке возможность, сохранить романтизм, получая новый опыт, создать пространство для опыта, не теряя веры в дело, сохранить заложенность смыслов, ведь при правильной поддержке молодые предприниматели смогут создать новые смыслы и горизонты, они видят много нового и интересного, поскольку их взгляд еще не затерт предыдущим опытом. В данный момент существует огромная пропасть между участниками деловой среды - государства, бизнеса, общества, - у бизнеса нет доверия к чиновникам, чиновники не верят в малый бизнес, общество отдалено и от тех, и от тех. На форуме «Малый бизнес: национальные идеи» директор «ТАСС» озвучил печальную статистику: 60% населения считают предпринимателей мошенниками, и люди, которые пытаются сократить разрыв между участниками деловой среды, часто и сами до конца в это не верят, потому что действия исходя из восприятия старой системы, которая формировалась годами. И тут я считаю, что при правильном подходе к формированию образа предпринимателя у молодых ребят мы и закладываем новый облик бизнесмена. При грамотном и бережном восприятии предпринимательских качеств мы формируем новую деловую среду, основанную на ценности человека.

Мне кажется, время слов прошло, пришло время действия. Ведь какой бы ни казался трудный путь, дорога в тысячу миль начинается с первого шага. Трус и герой боятся одинаково. Вопрос лишь: какие действия следуют из страха? Спрятаться в домике и ждать, пока кто-то придет и сделает за тебя? При этом нужно, конечно, всех критиковать или учить. Или начать действовать, шаг за шагом меняя ситуацию. Друзья, действуйте и не бойтесь брать ответственность. И мое наставление: помните, человек важнее материальных благ. В любой ситуации будьте человеком.

Илья Тимошин. Благодарю за внимание.

**Вячеслав Семенчук:** Но на этой ноте мы не закончим. У нас есть выступление Коли, он расскажет как раз о своем опыте и о своем видении роли молодых предпринимателей.

**Николай Кувикин:** Да. Я даже больше по вопросу, как молодой предприниматель может популяризировать предпринимательство. И я тут с Муслимом абсолютно соглашусь, что сообщество – это один из ключей, точек роста, и кредита доверия тоже не будет, если ты в сообществе состоишь, за тебя несколько человек может поручиться, и намного все проще становится.

Про популяризацию хотелось бы сказать, что в любой сфере, в любой профессии, как предприниматель, или если взять любую другую, то в первую очередь человек, когда горит делом, когда он зажигает других людей, и он энергичен, он хочет идти, делиться этим, подталкивать людей, чтобы они выходили из зоны комфорта, и вместе с ним каждый день как на войну, ночью на четырех костях приполз, но он счастливый, потому что он знает, куда он идет, у него есть какое-то определенное видение. И такие люди зажигают, и это, наверное, самый большой PR предпринимательства – видеть людей. Почему я начал про сообщество? Потому что там их больше всего в предпринимательском сообществе. Ты туда приходишь и просто заряжаешься этим. Я действительно последние два года между Москвой, Алтаем и Новосибирском живу, поэтому очень рад, что кто-то грустит в столице, когда меня нет. Вступайте в сообщества, неважно, какие это: БМ, АМПР или Всероссийское сообщество молодых предпринимателей. Нас более 40 регионов, мы много где представлены. Приходите, будем делиться мнениями, будем дискутировать без камер, с камерами – неважно.

Хотелось заметить, что если вы не предприниматель, и сидите в зале и смотрите это видео, то вы, на самом деле, свой выбор уже сделали, и вы, скорее всего, чего-то боитесь. Поэтому хочется сказать: хватит бояться, хватит читать книги про бизнес, хватит смотреть миллион видео. Надо выходить, просто браться, делать, тестировать, малой кровью, но глобально. Спасибо.

[01:29:57]

**Мужчина:** Николай является исполнительным директором Всероссийского сообщества, поэтому ищите его и не отпускайте. Я к желающим вступить в сообщество.

**Максим Скоробогатый:** Можно вопрос? Дементьева Наталья Леонидовна, большой друг МГУ из Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации. Она хотела пожелать.

**Наталья Дементьева:** Уважаемый Николай Сергеевич, дорогие друзья, уважаемая аудитория. Ребята, это вызвано двумя вещами. Круглый стол «Реформы Примакова - Маслюкова» - войти невозможно, маленькая аудитория, она набита битком. Ваша большая аудитория – практически тоже заполнена. Это значит, важное сегодня здесь происходит действо.

11 молодых людей, одна девушка. В зале совсем наоборот. Пожалуйста, молодые предприниматели, откройте свои объятия, иначе вы будете похожи на то старое общество принятия решений, о котором вы сейчас говорили на бумаге. Я из того общества – из общества старых систем принятия решений. Там тоже нам было трудно продвинуться. Но поменялось время. Везде хорошо. В налаженных бизнесах женщины. Это не феминистическое выступление.

И второе. Мы Палата регионов. Липецк, слава богу, еще несколько, вы между городами летаете. Меня подвинуло это огромное информационное полотно. Если кто-то пришел позже, даже из этого нельзя прочесть, кто сейчас выступает и кого как зовут. А уж какой регион он представляет – тем более. Поэтому в следующий раз я обязательно приду и проверю: здесь должны зажигаться имя и фамилия. Бизнес – это тайна, не будем этот хрупкий бизнес трогать. Но что за регион? Брянск, Липецк, Мордовия, Удмуртия, Приморский Край, Ямал? Мы же огромная страна.

Я представляю маленькую-маленькую Республику Марий Эл. Поднимите руку, кто когда-нибудь был в Йошкар-Оле. Спасибо вам большое. Это прекрасные люди, язычники, вчера у них начался Новый год – год Барсука. На этом я заканчиваю.

А замечательному представителю Сколково я желаю, чтобы бизнес двигался. Забудьте слово «пипл хавает». Оно отстой. Нельзя говорить так теперь.

**Николай Кувикин:** Спасибо за ваш спич. На этом бы хотелось завершить, и выразить еще слова благодарности Ольге Жолобовой и организаторам в принципе, и всем сегодня присутствующим на нашем круглом столе.

**Вячеслав Семенчук:** Всем спасибо, ребята. С Днем Барсука!

**[01:33:55] [Конец записи.]**