

Мировые тренды

Новые ценности бизнеса

Об устойчивости бизнеса, которая определяется не только коммерческими результатами

Тема ESG была лейтмотивом многих конференций и форумов 2021 года. С начала 2022 года произошли события, которые должны были бы заставить нас забыть об этой теме, но тем не менее этого не произошло: ESG становится все более и более актуальной повесткой. Мы решили исследовать, есть ли сегодня в жизни бизнеса место для ESG, и планируем посвятить этой теме цикл статей.

Аббревиатуру ESG можно расшифровать как «E» — экология (environment), «S» — социальная политика (social) и «G» — корпоративное управление (governance). В широком смысле ESG — это совокупность принципов управления компанией, при соблюдении которых достигается устойчивое развитие ее коммерческой деятельности за счет ответственного отношения к решению экологических, социальных и управленческих проблем как внутри компании, так и в ее окружении.

В 1960-е годы крупные успешные компании начали сталкиваться с парадоксом: как будто бы с выручкой и прибылью у них было все в порядке, но тем не менее бизнесы умирали — из-за внутренних конфликтов между акционерами, между акционерами и сотрудниками, внутри рабочих коллективов; из-за судебных процессов с клиентами. Очевидным становилось, что устойчивость бизнеса определяется не только коммерческими результатами, но и другими, некоммерческими, факторами. В долгосрочной перспективе устойчивость бизнеса зависит от того, насколько удовлетворены им лица, заинтересованные в его деятельности (стейкхолдеры, Рис. 1): акционеры, клиенты и потребители, сотрудники, постав-



Рис. 1. Основные стейкхолдеры бизнеса

щики товаров и услуг, подрядчики, конкуренты, государственные органы.

Появилось понятие стратегической устойчивости, которое подразумевает несущий ценность всем стейкхолдерам компании баланс между экономическим успехом, ответственным отношением к окружающей среде и положительными процессами в обществе. Устойчивое развитие компании — это налаженное производство продукции, ценностное предложение клиентам, отлаженные взаимодействия с поставщиками, регулярная оценка рисков и возможностей, моделирование кризисных ситуаций и способов реагирования на них, взаимовыгодные отношения компании с местными сообществами в регионах присутствия, здоровье и безопасность сотрудников, а также некоторые иные аспекты, связанные с деятельностью компании. К ценности бизнеса «profit» добавилась ценность «reople».

Для обеспечения устойчивости компании наращивали различные форматы и механизмы взаимодействий с заинтересованными сторонами, в том числе:

- деловые контракты, договоры, соглашения о сотрудничестве;
- деловые встречи и презентации;
- системы корпоративных коммуникаций;
- общественные слушания;
- совместные рабочие группы;
- горячие линии для сотрудников и потребителей;
- опросы и исследования мнения сотрудников, потребителей, местных сообществ;
- членство в общественных и экспертных ассоциациях;
- конференции, круглые столы;
- предоставление отчетов.



В начале 90-х к ценностям бизнеса «profit» и «people» добавилась ценность «planet» — ответственность за то, чтобы передать следующему поколению природные ресурсы в неизменном состоянии. Так сложилась нынешняя концепция ESG.

Существуют международные рейтинги ESG, в рамках которых компании оцениваются по нескольким критериям:

Экологические критерии определяют, насколько компания заботится об окружающей среде: борьба с выбросами парниковых газов, загрязнением окружающей среды, с операционными расходами, такими как потребление сырья, воды или углерода.

Социальные критерии отражают отношение компании к персоналу, поставщикам, клиентам и партнерам, заботу о здоровье работников и их безопасности, профессиональное развитие работников, соблюдение прав человека, ответственность перед клиентами за качество товаров.

Управленческие критерии (или критерии корпоративного управления) связаны с эффективностью руководства, обоснованностью оплаты труда руководителей, правами акционеров, взаимодействием с другими организациями, органами, фондами, борьбой с мошенничеством и коррупцией.

ESG-оценка влияет на инвестиционную привлекательность организации. При предоставлении кредитов бизнесу треть крупнейших банков России уже учитывает рейтинг ESG, который влияет на кредитные ставки. Предположительно, к 2024 году рейтинг ESG будет учитываться уже всеми банками.

В 2021 году эта тема докатилась до российского бизнеса через цели устойчивого развития ООН (Рис.2).

Однако на самом деле устойчивое развитие бизнеса — тема не новая: многие компании изначально выстраивают свой бизнес на принципах устойчивого развития, активно продвигаемых последние годы. Ведь даже исходя из здравого смысла стратегическая устойчивость компании зависит от того, насколько удовлетворены ее деятельностью те, кого затрагивает ее бизнес: клиенты, акционеры, поставщики и партнеры, инвесторы, общественные организации, местные сообщества на той территории, где она работает, — все стейкхолдеры. От этого зависит и деловая репутация бизнеса, и атмосфера внутри компании.

* * *

В последние несколько лет для мирового сообщества и многих индивидов стала актуальной «зеленая» тема — возможность передать следующим поколениям планету, не ухудшив ее состояние. Во многих компаниях этому вопросу стали уделять большое внимание. Например, «Детский мир» закупает товары, произведенные из экологически чистых или переработанных материалов (Better Cotton Initiative), а также участвует в программе «Ответственное управление химическими веществами» (Zero Discharge of Hazardous Chemicals) — закупает продукцию только у тех поставщиков, производство которых соответствует высоким требованиям по работе с химическими веществами.

Другие компании ставят перед собой социальные цели. Например, Essen (производитель продуктов под брендом «Махеев») создает инфраструктуру в Елабуге, где находится одно из его производств. Кроме того, в городе работает программа «Инициатива Елабуги»: жители могут обратиться в общественную приемную предприя-

 <p>1 ЛИКВИДАЦИЯ НИЩЕТЫ</p>	Повсеместная ликвидация нищеты во всех ее формах	 <p>2 ЛИКВИДАЦИЯ ГОЛОДА</p>	Ликвидация голода, обеспечение продовольственной безопасности, улучшение питания и содействие устойчивому развитию сельского хозяйства	 <p>3 ХОРОШЕЕ ЗДОРОВЬЕ И БЛАГОПОЛУЧИЕ</p>	Обеспечение здорового образа жизни и содействие благополучию для всех в любом возрасте
 <p>4 КАЧЕСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ</p>	Обеспечение всеохватного и справедливого качественного образования и поощрение возможности обучения на протяжении всей жизни для всех	 <p>5 ГЕНДЕРНОЕ РАВЕНСТВО</p>	Обеспечение гендерного равенства и расширение прав и возможностей всех женщин и девочек	 <p>6 ЧИСТАЯ ВОДА И САНИТАРИЯ</p>	Обеспечение наличия и рационального использования водных ресурсов и санитарии для всех
 <p>7 НЕДОРОГОСТОЯЩАЯ И ЧИСТАЯ ЭНЕРГИЯ</p>	Обеспечение всеобщего доступа к недорогим, надежным, устойчивым и современным источникам энергии для всех	 <p>8 ДОСТОЙНАЯ РАБОТА И ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ</p>	Содействие поступательному, всеохватному и устойчивому экономическому росту, полной и производительной занятости и достойной работе для всех	 <p>9 ИНДУСТРИАЛИЗАЦИЯ, ИННОВАЦИИ И ИНФРАСТРУКТУРА</p>	Создание стойкой инфраструктуры, содействие всеохватной и устойчивой индустриализации и инновациям
 <p>10 УМЕНЬШЕНИЕ НЕРАВЕНСТВА</p>	Сокращение неравенства внутри стран и между ними	 <p>11 УСТОЙЧИВЫЕ ГОРОДА И НАСЕЛЕННЫЕ ПУНКТЫ</p>	Обеспечение открытости, безопасности, жизнестойкости и экологической устойчивости городов и населенных пунктов	 <p>12 ОТВЕТСТВЕННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ И ПРОИЗВОДСТВО</p>	Обеспечение открытости, безопасности, жизнестойкости и экологической устойчивости городов и населенных пунктов
 <p>13 БОРЬБА С ИЗМЕНЕНИЕМ КЛИМАТА</p>	Принятие срочных мер по борьбе с изменением климата и его последствиями	 <p>14 СОХРАНЕНИЕ МОРСКИХ ЭКОСИСТЕМ</p>	Сохранение и рациональное использование океанов, морей и морских ресурсов в интересах устойчивого развития	 <p>15 СОХРАНЕНИЕ ЭКОСИСТЕМ СУШИ</p>	Защита и восстановление экосистем суши и содействие их рациональному использованию, рациональное лесопользование, борьба с опустыниванием, прекращение и обращение вспять процесса деградации земель и прекращение процесса утраты биоразнообразия
 <p>16 МИР, ПРАВОСУДИЕ И ЭФФЕКТИВНЫЕ ИНСТИТУТЫ</p>	Содействие построению миролюбивого и открытого общества в интересах устойчивого развития, обеспечение доступа к правосудию для всех и создание эффективных, подотчетных и основанных на широком участии учреждений на всех уровнях	 <p>17 ПАРТНЕРСТВО В ИНТЕРЕСАХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ</p>	Укрепление средств осуществления и активизация работы в рамках Глобального партнерства в интересах устойчивого развития		

Рис. 2. Цели устойчивого развития ООН

тия с предложением, как можно улучшить жизнь в городе, и их идея может быть включена в программу работ.

На заседании Правления одной из наших клиентских компаний, занимающейся производством и розничной продажей одежды, мы рассказали об опыте других в достижении целей ESG и обсудили с членами Правления, стоит ли им использовать ESG-подход. В ходе обсуждения менеджерская команда горячо поддержала предложение консультантов использовать в репутационных целях компании тот факт, что ее деятельность уже много лет соответствует целям устойчивого развития ООН в части экологии: одежда производится из экологичных тканей, торговое оборудование сделано из вторичного пластика и т. д.

Члены Правления также увидели возможность реализации социальных целей в деятельности компании: розничная сеть, присутствующая во всех территориальных

образованиях России, способна определять социальную атмосферу городов присутствия, является значимым работодателем для регионов и может стимулировать социальную инициативу своих сотрудников.

Будучи экспертами в проведении изменений, мы понимаем, что среди всех штормов бизнес должен быть устойчив и непотопляем. Забота о клиентах, сотрудниках, окружающей среде, помощь ближним и дальним — то, что придает смысл бизнесу, позволяет не забывать, ради чего человек трудится и вообще живет. Находить смысл важно особенно во времена, когда кажется, что все вокруг рушится и изменяется со скоростью, за которой сложно уследить. Именно поэтому мы рекомендуем сейчас обратиться к целям ESG и выбрать из них те, которые могут стать вашими. ✨

Любовь Горбунова

Интервью

Стартовый трамплин

«Все получится!» – проект, помогающий в поиске работы людям с низкими стартовыми возможностями. Разговор с его сооснователем Алиной Сетовой и руководителем проектов с партнерами Евгенией Кудлай

– Расскажите, пожалуйста, о вашем проекте. Какова его цель?

– «Всё получится!» — это социальный проект для молодых людей с низкими стартовыми возможностями, помогающий им найти работу и жить достойно. В основном его участниками становятся выпускники детских домов и молодые люди с инвалидностью. Мы используем технологию сопровождаемого трудоустройства, чтобы помочь ребятам адаптироваться во взрослой жизни.

У нас есть база работодателей, готовых брать ребят на работу — с одной стороны. С другой стороны, есть желающие работать. Мы соединяем обе эти стороны. Делаем это с помощью НКО и бизнеса. Первые нам помогают выйти на ребят, найти с ними контакт, чтобы они начали доверять нам. Вторые — открывают подходящие вакансии и поддерживают проект.

У нас команда из 26 человек. Кто-то занимается работой с региональными НКО-партнерами, кто-то — поиском компаний-работодателей, кто-то — подготовкой молодых людей ко встрече с работодателем.

– Кто кроме вас входит в проект? Кто участники этой экосистемы?

– Экосистема нашего проекта состоит из следующих элементов: НКО (фонды), бизнес (работодатели), молодые люди с низкими стартовыми возможностями (благополучатели), корпоративные волонтеры.

Подробнее о функциях каждого из элементов: некоммерческие организации помогают нам с поиском

молодых людей, которым требуется помощь в трудоустройстве. Более того, как правило, у них уже сформированы хоть сколько-нибудь доверительные отношения с ребятами, поэтому молодые люди по их рекомендации идут к нам безбоязненно.

Если бы мы пытались самостоятельно уговаривать выпускников детдомов прийти к нам и получить помощь — из этого бы ничего не вышло. У таких ребят, как правило, сформировано недоверие к окружающим и имеется не самый приятный опыт устройства на работу. Поэтому хорошо, когда есть взрослые люди, выступающие посредниками между нами: например, социальные работники, воспитатели детдомов или другие значимые взрослые.

Также с нами сотрудничают бизнес-организации — компании, готовые трудоустроить ребят. Единственный момент: не весь бизнес может трудоустроить к себе. То есть компания-то сама, например, может быть очень заинтересована идеей, но у нее может отсутствовать возможность открыть дополнительные вакансии, которые подходят нашим кандидатам. Вакансии должны быть простыми, с упрощенным функционалом, иногда — с сокращенным рабочим днем. Тогда компания может в иной форме присоединиться к деятельности проекта, например, через корпоративное волонтерство.

– Кто такие «корпоративные волонтеры»?

– Корпоративными волонтерами являются сотрудники компаний-партнеров проекта. Эти люди оказывают дополнительную поддержку ребятам:



Алина Сетова

помогают им на протяжении всего процесса подготовки к трудоустройству и адаптации.

Корпоративный волонтер подключается по запросу молодого человека и помогает решить вопросы как рабочего, так и неформального, бытового характера, а также подготовиться к собеседованию с работодателем. Для корпоративных волонтеров очень важно быть заинтересованными, чуткими и внимательными.

Зачастую они спокойно объясняют вещи, которые обычному человеку могут казаться абсолютно очевидными. И волонтер в такой поддержке — не столько эксперт в каком-то вопросе, а скорее старший наставник, который оказывает поддержку так, как будто его знакомый или приятель спросил у него совета.

Корпоративное волонтерство в нашем проекте простыми словами — это индивидуальное наставничество, консультационная поддержка по разным вопросам.

— Расскажите, пожалуйста, как вы пришли к идее создания проекта? Почему именно социальная сфера?

— Еще до существования проекта мы с командой волонтеров приезжали в Ефимовский детский дом — это три-четыре часа езды от Санкт-Петербурга. Все как положено: с праздником, подарками.

Однако быстро поняли, что этого мало и нужно придумывать что-то большее, потому что после выпуска из учреждения молодые люди попадают в реальную среду, в большой город, где быстро теряются. И именно в этот момент им нужна всесторонняя поддержка профессиональных специалистов, да и просто людей, которым небезразлично их будущее.

Тогда был создан благотворительный фонд, из которого вырос проект «Всё получится!». Специалисты фонда стали разрабатывать технологию, которая помогла бы выпускникам сиротских учреждений адаптироваться к взрослой самостоятельной жизни. Перед ними встал вопрос: как понять, что человек подготовлен к жизни, адаптирован? Пришли к выводу, что показателем эффективности нашей поддержки может быть трудоустройство, так как трудоустроенный человек социализирован, может самостоятельно себя обеспечивать.

Такая благотворительность нашла отклик у бизнеса, у нас появились работодатели. Сегодня база проекта насчитывает более 800 контактов организаций, которые присоединились к «Всё получится!», в том числе наш стратегический партнер — благотворительный фонд «Вклад в будущее».

— А что движет компаниями-работодателями?

— Мы проводили опросы и выяснили, что в большинстве случаев — это искреннее желание помогать и как-то реализовываться в социальной сфере. Как правило, идет оно со стороны руководителя: если он заинтересован в построении социально ориентированной корпоративной культуры, то распространяет это намерение внутри коллектива, формирует инклюзивную команду.

Если компания по каким-то причинам не может принять на работу наших кандидатов, мы предлагаем альтернативу — запустить программу корпоративного волонтерства. Сотрудник одной компании выступает в роли наставника для молодого человека и помогает ему трудоустроиться в другую компанию.

Вот пример: магазин «Огонек» не располагает подходящими вакансиями, но руководитель очень заинтересован в том, чтобы его бизнес был как-то причастен к проекту. Руководитель предлагает своим сотрудникам поучаствовать в корпоративном волонтерстве. В таком случае сотрудники магазина «Огонек» будут курировать ребят из «Всё получится!» при их устройстве на работу в магазин «Лучик», например.

— А какие требования предъявляются к работодателям?

— От работодателя нужны желание и готовность выделять вакансии, иногда корректировать функционал, готовность к обучению и взаимодействию внутреннего наставника с поддерживающим консультантом.

А в целом нам, конечно, очень важно убрать ощущение, что это все какая-то благотворительность, что мы все должны это пережить, перетерпеть и через силу делать добро. Суть проекта как раз в том, чтобы сделать сотрудничество сторон взаимовыгодным, чтобы компания получала эффективного сотрудника.

— Вы упоминали технологию сопровождаемого трудоустройства. Расскажите о ней подробнее, пожалуйста.

— В технологии используются индивидуальный подход к кандидату, когда индивидуальные особенности важнее принадлежности к какой-либо группе, и средовой подход, когда деятельность направлена не только на конкретного человека, но и на всю окружающую среду (социальные организации, работодателей, общество в целом).

Чтобы помочь выпускникам сиротских учреждений, коррекционных школ и молодым людям с инвалидностью жить самостоятельно, собралась целая команда психологов и тьюторов, консультантов, которые стали проводить для них индивидуальные и групповые психологические консультации, поддерживать их в решении бытовых вопросов,

обучать правовой грамотности, помогать с документами и запросами в государственные и другие организации. Все это входит в технологию сопровождаемого трудоустройства.

Технология также подразумевает долгий процесс отбора и профессиональных проб. У нас есть кратковременные стажировки — например, на городских мероприятиях. Ребята там занимаются несложными поручениями: помогают установить сцену, раздают листовки. И в такой «тестовой» рабочей атмосфере можно посмотреть на человека — проверить, готов ли он ко встрече с нанимателем.

Стоит также отметить, что наша целевая аудитория — те люди, которые самостоятельно не смогли



Евгения Кудлай

найти работу. Пробовали, но не вышло. Тем же, кто не особо заинтересован в трудоустройстве, мы не будем особенно полезны. Равно как и тем, кто самостоятельно справляется с поисками.

Проект «Всё получится!» нужен для того, чтобы «докачать» тех кандидатов, которые готовы работать, но найти подходящую вакансию не могут. Этим ребятам мы помогаем с составлением резюме, готовим к собеседованию, рассказываем, как вести себя на рабочем месте.

– Бывает ли такое, что учить ребят приходится очень и очень многому?

– Каждому молодому человеку нужен свой объем поддержки. Были случаи, когда приходилось подтягивать чтение и письмо. Кому-то необходимо научиться приходить на работу вовремя, доехать до рабочего места, одеться с соблюдением офисного дресс-кода. Достаточно часто молодым людям требуется поддержка в том, чтобы уверенно рассказывать о себе, своих навыках. В этом тоже могут помогать корпоративные волонтеры.

– Наверняка случается, что возникает необходимость в подготовке работодателей. Чему учите их?

– В первую очередь – этике взаимодействия с людьми с инвалидностью. Инструктируем мы как руководителя, так и всю его команду. А также особое внимание уделяем подготовке наставника на рабочем месте. У нас есть собственные методики, и при возникновении у работодателя вопросов, рассказываем подробно, что и как. Если, например, он не знает, как проводить собеседование с человеком с инвалидностью, мы все объясним, обязательно поможем.

У нас был случай, когда выпускник детского дома устроился на работу, где была общая кухня. Там сотрудники оставляли свою еду, и наш герой постоянно брал и ел чье-то печенье. Он привык, что в детском доме вся еда была общая, и не понимал, что там было принято

иначе. Сотрудники компании, коллеги молодого человека, не знали, как сделать замечание мягко, чтобы не обидеть и не навредить. Консультант проекта помог работодателю, объяснил, как поговорить с юношей.

И таких ситуаций множество! Они кажутся простыми, но если их вовремя не разрешить, то возникнет неблагоприятная атмосфера, которая может привести даже к увольнению молодого человека.

Самое сложное – объяснить работодателям, что наши подопечные – это такие же

люди, как мы с вами. Не нужно воспринимать их как особенных. Тем более если уж по правде – мы все с вами с особенностями. А с ребятами просто нужно быть искренними и внимательными.

– Расскажите, пожалуйста, есть ли что-то в проекте, чем вы гордитесь?

– Гордимся тем, что проект устанавливает настолько хорошие взаимоотношения с компаниями-работодателями, что образовывается настоящее сообщество неравнодушного бизнеса. И это прекрасно!

А еще, конечно, гордимся тем, что «Всё получится!» распространяется очень широко. Мы уже охватили девять регионов и останавливаться не планируем. Когда только начинали работу в Томске, там в идею проекта никто не верил. А сегодня там уже есть трудоустроенные ребята – и это не может не радовать!

– А какие у вас планы на будущее в рамках проекта?

– Главная цель и задача «Всё получится!» – сделать так, чтобы во всех регионах России у ребят с низкими стартовыми возможностями получалось найти свое место в жизни. Ни больше ни меньше! ✨

*Беседовали Любовь Горбунова,
Наталья Брагина*

Новые имена

Пасека как онлайн-сервис

Бизнес-Грабли Клуб – это площадка для обмена опытом бизнесменов разных поколений

9 июня состоялась тридцать седьмая встреча Бизнес-Грабли Клуба. В этот раз она проводилась в онлайн-формате, т.к. Артем Жаров, представивший свой проект Пчелошеринг, живет и работает в Краснодаре. Пчелошеринг – это платформа, используя которую каждый может стать владельцем пасеки.

О проекте

Платформа Пчелошеринг дает возможность общаться к пчеловодству, не прикладывая особых

усилий. Вы можете просто купить улей или часть улья с пчелами через платформу и стать владельцем небольшого производства меда. За процессом производства можно наблюдать через личный кабинет в режиме онлайн, а при желании приехать на пасеку и познакомиться со своими пчелами лично. После откачки меда вам пришлют мед в банках с фирменными этикетками либо с этикетками, выполненными по вашему дизайну.

Артем рассказал, с какой целью люди покупают ульи. Во-первых, это оригинальный и к тому же полез-

ный подарок: 70% клиентов покупают, чтобы потом подарить родным или знакомым. Во-вторых, это доступ к домашнему продукту гарантированного качества, ведь мед с проверенных и отобранных частных пасек сильно отличается от покупного. В-третьих, по словам Артема, мед из своего улья получается дешевле покупного домашнего, т.е. можно продавать его под собственным брендом и делать на этом бизнес. И в-четвертых, приятно быть владельцем пасеки и вживую наблюдать за пчелами и всеми процессами получения меда. По мнению Артема, следить за приростом меда так же увлекательно, как следить за изменениями стоимости акций на бирже.

Артем также рассказал о планах развития проекта. Сегодня клиентами Пчелшеринга в основном являются руководители высшего звена, предприниматели и IT-специалисты. В будущем хотелось бы расширить нишу покупателей, используя для этого офлайн-каналы. Но это еще не все: у команды проекта есть амбициозные намерения выйти на мировой рынок, начав со стран ЕС. Еще одна задумка — использовать в продажах NFT-технологии.

Вопросы к экспертам

Артем подготовил несколько вопросов к экспертам, на которые прежде всего хотел бы получить ответы:

1. Как привлечь инвестиции в проект? Как избежать ошибок на этом пути?
2. Как лучше выйти на офлайн-рынок подарков?
3. Есть ли возможность развития проекта в сегменте B2B (корпоративные пасеки)?
4. Целесообразно ли строить планы по использованию криптовалюты и продажам за пределами России?
5. Как привлечь инвесторов на открытие пасек и как соединить их с пасечниками?



Если бы это был мой бизнес...

После выступления эксперты задали спикеру ряд уточняющих вопросов о механике работы проекта, а потом высказали свои предложения.

Традиционно эксперты Бизнес-Грабли Клуба дают рекомендации начинающим предпринимателям, отвечая на вопрос: «Что бы я сделал, если бы это был мой бизнес?» В этот раз мнения сошлись. У основателя проекта пока нет ясного представления о механике работы проекта, нет ответа на многие вопросы. А для привлечения инвестиций нужно подготовить четкий бизнес-план и правильное коммерческое предложение. Но самое главное — после выступления и даже получения ответов на вопросы эксперты не поняли, на чем именно Артем хочет делать бизнес в этом проекте?

Эксперты единодушно не одобрили идеи выхода на офлайн-рынок и продажи с помощью NFT. Но сам проект некоторым из них показался интересным, хотя и нуждающимся в доработке. Одно из предложений экспертов касалось разработки корпоративного сегмента как одного из направлений развития корпоративной социальной ответственности. Показывать видеотрансляцию о жизни пчел. Связать это с модной темой ЗОЖ, подключить геймификацию... Или развиваться в концепции виртуального экотуризма. Также эксперты рекомендовали подумать, как можно было бы встроиться в такие направления, как профориентация школьников или заинтересованность фитнес-центров в ЗОЖ и во всем натуральном... Прозвучало предложение о создании маркетплейса по продаже меда. Эксперты рекомендовали не отказываться совсем от темы подарков, но сместить фокус от IT в сферу ЭКО.

Главная рекомендация экспертов — определиться с концепцией бизнеса и его ключевым продуктом. Ведь без этого невозможно дальнейшее развитие и продуктивное продвижение в бизнесе. Пожелаем Артему успеха! ✨

Записала Виктория Фролова

История российского бизнеса

Чемпион капитала

Рассказ о династии самарских купцов первой гильдии Шихобаловых и самом ярком ее представителе — Антоне Николаевиче Шихобалове

Одной из известнейших купеческих династий Самары был род Шихобаловых, берущий свое начало от Ивана Андреевича Шихобалова. Государственный крестьянин Иван Шихобалов, его жена, 3 сына, невестки и внуки жили в селе Наченалы Ардатовского уезда Симбирской губернии. Сыновья Николай, Осип и Лаврентий и их семьи жили вместе с родителями. Клан Шихобаловых считался зажиточным, занимался земледелием, мануфактурной и галантерейной торговлей. Накопив денег на торговом бизнесе, Иван Андреевич построил небольшой салотопенный завод. Но в 1833 году пожар уничтожил все фа-

мильное имущество. Иван Андреевич не стал восстанавливать разрушенное хозяйство. Занял крупную сумму у зажиточного земляка, и из окрестности процветающего губернского города Симбирска семья в составе 23 человек переехала в захолустную по тем временам Самару. К югу и юго-востоку от Самары простирались неосвоенные территории, плотность населения была очень низкой. Однако с 1832 года правительство начало проводить политику освоения этих земель. Стимулировалось переселение крестьян из центральных районов страны. Их переезд субсидировали, снабжали их дровами, помогали с дере-

вом на постройку домов. Знала ли семья, принимая решение о переезде об этой программе? Или это было случайное решение? — История умалчивает...

В Самаре Шихобаловы приобрели 2 здания для сдачи в аренду. Глава семьи отделил двух младших сыновей, которые занялись бизнесом самостоятельно, и вместе со старшим сыном Николаем стал возрождать на новом месте салотопенное дело.

Первый успех

В те годы обширные земельные угодья от левобережья Волги до Урала были прекрасными естественными пастбищами. Близ Самары проходили скотогонные тракты, по которым скот гнали на убой в столицу и большие города. На рынках Петербурга имелся большой спрос на сало, которое продавалось в Европу. Русское сало использовалось для изготовления свечей и дубления кож и в XIX веке было на мировом рынке вне конкуренции. В 1840—1850-е годы сало было одним из главных предметов российского экспорта. Из страны вывозилось до 3 млн пудов в год, в том числе из Самары — 1 млн пудов.

Производство сала было доходным делом, и Шихобаловы занялись тем же, чем занимались многие. Но все покупали скот, который гнали мимо, а Шихобаловы не покупали скот на трактах. Они отправлялись в степи — к киргизам, калмыкам — и покупали животных на месте, прямо у производителя. Владельцы из коренных народов жили натуральным хозяйством и отдавали баранов за спички, порох и соль. Дальше братья сами гнали отары до места назначения. Они получили навыки нагула скота, следили, чтобы по весне скот набирал вес. И именно этих здоровых нагулянных животных использовали для своего бизнеса. Это делало их сало и мясо значительно дешевле и вкуснее, чем у других; бизнес приносил до 50% чистой прибыли. Как говорил один из авторов, писавших о династии, трава, воздух и солнце — источники первоначального накопления богатства семьи Шихобаловых. Семья быстро богатели. Получаемые доходы позволили построить за рекой Самарой салотопенный завод и ряд подсобных производств.

После смерти Ивана Андреевича в 1848 году семейное дело возглавил старший сын, Николай Шихобалов. У Николая было пятеро сыновей: Иван, Михай, Емельян, Матвей и Антон. И в 1856 году, после смерти Николая, пережившего отца всего на 8 лет, его дети разделили имущество. Михай и Матвей, получив в наследство часть капитала, занялись сельским хозяйством и в Самаре бывали лишь наездами. Емельян унаследовал от отца салотопенный завод, скотобойню, кожевенные цеха и подсобные строения. Впоследствии он стал крупным землевладельцем. Однако большую долю времени и сил он посвятил общественной деятельности, оставив по себе благодарную память в истории города. До 1851 года был членом городского магистрата и городским головой, с 1858 по 1861 год — заседателем гражданской палаты. С 1861 года Емельян Шихобалов — директор общественного банка, с 1869-го — почетный мировой судья, с 1870-го — гласный городской думы.

В 1883 году Емельян Николаевич Шихобалов представил Самару на коронации Александра III.

Но особенно масштабной была деятельность младшего, самого предприимчивого из братьев и первого богача Самары, Антона Николаевича Шихобалова.

Воспитанный династией

«Редкая, изумительная наблюдательность, бережливость, выдающийся ум, твердость, скромность, железная воля» — так характеризовали Антона Шихобалова современники. Где и как воспитывался этот идеальный для предпринимательства характер?

Традиции и правила жизни рода Шихобаловых были заложены дедом Иваном Андреевичем. Он обедал за одним столом со своими работниками, строил отношения с ними на уважительных началах, отчего и сам неизменно пользовался уважением. Главной обязанностью детей в клане Шихобаловых было учиться какому-либо труду. Юношей готовили к тому, чтобы в будущем возглавить семейное дело. От деда пошел и строгий, неукоснительно соблюдавшийся распорядок дня: подъем в пять утра, общая молитва, завтрак. Затем — выполнение дел, запланированных на день. С заходом солнца семья ужинала, молилась и отходила ко сну. В семье царил культ труда, и дети могли погулять и заняться играми только после выполнения возложенных на них дел.

Отец Антона, Николай Иванович, был глубоко верующим человеком, не допускал излишеств ни в одежде, ни в пище, ни в домашней обстановке. Несмотря на пришедшее Шихобаловым богатство, жили они по-прежнему скромно, не нанимали много прислуги, все работы по дому выполняли сами. Шихобаловы не считали возможным использовать нажитые средства лишь для одних себя, а всегда старались творить благое дело для города и всей губернии.

О трудоспособности и незаурядном интеллекте Антона Николаевича говорит то обстоятельство, что уже став миллионером, он держал все операции в уме, не пользовался услугами бухгалтера и не имел даже приказчика...

На момент переезда клана Шихобаловых в Самару Антону было 6 лет. Его отдали в сельскую школу неподалеку от Самары, в Дубовом Умете, поскольку за обучение в сельской школе не надо было платить. В школе Антон проучился всего 2 года. Научился грамоте, счету, а потом семья забрала его, и с 9 лет он стал торговать — сначала курами и гусями, а потом и салом.

Когда Антону исполнилось 19 лет, отец отправил его с товаром в Санкт-Петербург с крупной партией товара. Надо было найти покупателей, подходы



Антон Николаевич Шихобалов

к ним, завязать связи. Антон справился на отлично! Он познакомился с местными предпринимателями, завязал деловые отношения с фирмой «Хаббард и Ко», которая занималась экспортом сала в Англию и входила в пятерку ведущих экспортеров России. Сало было первоклассным, пользовалось большим спросом, и зарабатывали на нем, как ни на каком другом товаре в 50-е годы XIX века. Казалось бы, все хорошо, беспокоиться не о чем.

В 1856 году, на пике доходности салотопенного дела, Антону попала короткая заметка в «Ведомостях». В ней говорилось, что военное интендантство заказало у самарских помещиков 300 тыс. четвертей зерна для поставки в армию, в Кавказскую группу войск. И еще одна — о том, что отличившимся участникам окончившейся Крымской войны пожалованы в дар земли в Самарской губернии. И в конце 1850-х годов Антон Николаевич переносит фокус своего бизнеса на землю



Общий вид Шихобаловской больницы, 1908 г.

и земледелие. Он скупает земли у офицеров, которые не интересуются сельским производством. Земли ценятся невысоко — глухомань, еще и невозделанные. Стоимость одной десятины составляла 1,45-1,50 рубля. Потом арендует дополнительно государственные земли, разбивает их на участки и сдает в аренду либо субаренду. Субаренда приносит ему вдвое больше, чем затраты на аренду, ее доходность составляла 75-80%. На этом он создал миллионы.

В 1860–1880 гг. Антон Николаевич Шихобалов стал самым крупным землевладельцем в Самарской губернии. Ему принадлежало 200 тыс. десятин — это была колоссальная цифра. Больше 10 тыс. десятин в Самарской губернии имело всего 56 человек. А.Н. Толстой, чьи родители продали свои земли Шихобалову, говорил: «Шихобалов скупил всю Самарскую губернию».

В начале 1880-х животноводство отодвинулось на второй план, поскольку Самара стала превращаться в крупнейший центр хлебной торговли. Антон Николаевич не упустил изменения, происходящие на рынке. Он организовал доходное зерновое производство и на его основе — хлеботорговое дело, которое давало большую прибыль. Вместе с братьями Антон Николаевич построил мощную мельницу с паровой машиной в 110 л.с. В 1881 году стал совладельцем механического завода «Бенке и К^о». Предприятие производило сеялки и веялки, а с 1885 года — и буксирные пароходы, которые использовались для перевозки зерна на баржах.

Предпринимательский талант

И переезд из губернского дворянского Симбирска в захолустную Самару, и ход с закупками скота непосредственно у производителей показывает, что Шихобаловы были мастерами нестандартных ходов и видели возможности там, где их не видели другие. Антон в этом отношении отличался особенным талантом.

«Прорубив» через иностранного партнера «окно» в Европу и наладив поток поставок, молодой предприниматель получал баснословные барыши. Однако, не застревая на производстве и продаже сала, Антон начинает диверсифицировать бизнес. Он переносит акцент с очень выгодного дела на землю, земледелие, продажу зерна

и хлеботорговлю. Становится крупнейшим землевладельцем, имеет долю в крупном мукомольном предприятии. Землю частично сдает в аренду, частично перепродает, сам ведет обширное хозяйство на хуторах.

Выбирая направления для инвестиций, самарский миллионер как минимум дважды менял главный вектор развития бизнес-империи, не отказываясь при этом полностью от уже работающих проектов. Каждый раз такие решения казались непонятными и необъяснимыми, но

каждый раз давали ошеломляющий результат. Неожиданная фокусировка на теме хлеба и зерна была не прихотью, а итогом работы предпринимательской мысли. Зная жизнь не по учебникам, Антон Шихобалов держал глаза широко открытыми и внимательно отслеживал происходящее не только в отрасли и рыночном сегменте, но и в России, в мире, в международной торговле. Мысль и дело предпринимателя постоянно были в движении, гибко приспосабливались к изменениям экономического ландшафта.

Здесь-то и проявился незаурядный предпринимательский талант замысливать многоходовые комбинации и увязывать в одном проекте далекие и никак не связанные, казалось бы, обстоятельства. При этом Антон Шихобалов не стремился к сиюминутной прибыли и не разменивался по мелочам: он инвестировал много, основательно, всерьез и надолго. Много занимался благотворительностью. Современники еще называли его «Спортсмен капитала, но не поклонник капитала». А мы, имея возможность подвести деловые итоги его жизни, можем сказать, что ему безусловно удалось стать «Чемпионом капитала». ✨

Елена Кисель

Заметки консультанта

Руководители подразделений перед совещанием: «Как дела с интернет-продажами?» — «Отлично!» — «Параллельный импорт пошел?» — «Да, — из Розницы все забрали».

С конференции экономистов. Бизнесмен: «Экономика — это шарлатанская смесь психологии и арифметики».

Аудитор проверяет отчетность завода. В одной строке видит: «Импортозамещение — 100%». Он просит: «Покажите конкретнее». Ему показывают: «В прошлом году было 0. В этом году стало 0. Замещение — на 100%».

Учредитель — ООО «Консалтинг-Центр «ШАГ»

Выпускающий редактор номера: Гульнара Мингачева Ответственный секретарь: Екатерина Денисова

Адрес: 123001, Москва, ул. Спиридоновка, д. 20, стр. 2

Адрес типографии: 107241, Москва, Черныцынский проезд, д. 3, к. 3

Тираж 100 экз. Бесплатно

© ШАГ Консалтинг 2022 <http://www.stepconsulting.ru>, тел. (495) 258-25-02, e-mail: step@stepconsulting.ru