

Виртуальная конференция:  
Какой конструктивный опыт ваша организация вынесла из испытаний 2022 года?  
Какой итог года оказался главным?  
Какие изменения в своей работе запланировали на 2023 год?



**Василий Высоков**, председатель совета директоров КБ «Центр-инвест»:

— Уходящий год нарушил много внешних связей, разрушил действующие цепочки поставок и каналы взаимодействия, но ещё раз подтвердил правило банка «Центр-инвест» в экономике трансформаций: «кризис не первый, не последний, а очередной, и заканчивается, как только разработана своя стратегия посткризисного развития». Качество кредитного портфеля банка остаётся на высоком уровне. Политика банка по сохранению действующих ставок кредитования по уже выданным кредитам в условиях высокой волатильности ставок позволила сохранить ключевых заёмщиков и привлечь новых. Банк и клиенты добросовестно выполняли все договорные обязательства.

Уникальность «испытаний 2022 года» состоит в особой роли банка для минимизации последствий введения санкций для клиентов. Это обеспечение внутренней платёжной инфраструктуры, когда карты банка стали бессрочными и продолжили работать, независимо от их платёжной системы. Это возможность провести весенне-полевые работы в условиях беспрецедентного в новейшей истории уровня ключевой ставки и структурного дефицита ликвидности. Это радость от завершения ипотечной сделки на принятых ранее условиях, несмотря на рыночные изменения ставок. Это максимальная реализация государственных программ поддержки бизнеса и населения по предоставлению льготного финансирования и кредитных каникул. Это наличие достаточного времени, чтобы завершить все расчёты по внешнеторговым контрактам и найти новые цепочки поставок в новых странах и новых валютах расчётов. Это незаметный для клиентов переход банка на новое серверное и сетевое оборудование, новое ПО и бесконечное количество отражённых хакерских атак на сетевую инфраструктуру банка.

В 2023 году банк «Центр-инвест» продолжит реализацию стратегии «2022-2024: ESG-диджитализация 2.0» по эффективному сбалансированному росту с учётом сохраняющихся рисков, увеличит показатели использования клиентами новых информационных технологий, каналов дистанционного обслуживания, развития операционной системы, продуктовых линейки на основе ESG-принципов и формирования талантов для трансформации бизнеса клиентов. В качестве ко-инновационного партнёра банк «Центр-инвест» продолжит активное участие в проектах Банка России по Системе быстрых платежей, финансовых маркетплейсов по депозитным продуктам, НСПК «Мир», мер государственной поддержки национальных проектов малого бизнеса, жилищного строительства и развитию инфраструктуры.



**Дмитрий Бочкарёв**, директор сети специализированных медицинских центров сурдологии, реабилитации и коррекции слуха «МастерСлух»:

— Во-первых, все наши поставщики цифровых технических средств коррекции слуха, то есть слуховых аппаратов, за исключением одного, ушли с российского рынка. А наша работа — реабилитация хронической тугоухости — выполняется с опорой на их медицинские изделия. Последний партнёр сохранил около 30 процентов прежнего объёма поставок, но в 2023 году он планирует Россию покинуть. Слуховые аппараты — это медицинские изделия, они не попадают ни под какие санкции. Но личная инициатива акционеров, владельцев компаний-производителей, была: «Мы уходим из России». Это был очень неприятный урок. И он забил последний гвоздь в гроб нашего доверия к западной деловой этике, их обещаниям и контрактным обязательствам. Они бросили не только нас. Они бросили всех, кто страдает нарушениями слуха. Пожилых, молодых, детей...

Например, Япония, которая тоже не является дружественной страной, увеличила объём экспорта медицины в Россию в 3,5 раза за этот год. И никакая неприязнь не помешала им вести бизнес. А вот производителям аудиологической медицинской техники из Дании, Германии, Швейцарии — помешала. Наши товарные запасы позволили перестроить схему ведения бизнеса на параллельный импорт. Нам потребовалось около четырёх месяцев, чтобы наладить логистику и на две трети восстановить ассортимент. Конечно, цепочка поставок многократно выросла. Раньше мы работали в условиях отсрочки платежа, сейчас вынуждены вносить предоплату и несколько месяцев ждать. Всё это привело к дефициту оборотных средств.

Нарушение слуха не угрожает жизни, хотя критично снижает её качество. Но качество жизни у нас в стране, к сожалению, не считается товаром «первой необходимости». И по рынку медицинских услуг, который работает с высокотехнологичными медицинскими изделиями, это всегда бьёт сильно. Покупательная способность падает, у людей становится меньше денег, они начинают экономить — в том числе и на медицинских услугах. В марте мы наблюдали эффект отложенного спроса: пациенты, которые откладывали визит к врачу и компенсацию потери слуха с помощью слуховых аппаратов, решились наконец-то это сделать. Но затем началось снижение активности, которое к сентябрю достигло пика. Мы потеряли около 20 процентов в продажах, но сейчас ситуация постепенно стабилизируется. Мы в 2023 год смотрим с надеждой на то, что сумеем сохранить и даже увеличить свою долю рынка за счёт менее эффективных, чем мы, его участников. За полгода мы сумели адаптироваться к новым условиям и обеспечить себя необходимым. Чувствуем себя комфортнее, чем некоторые наши конкуренты. Так что повод для оптимизма есть.



**Юлия Черных**, управляющий директор департамента сети и развития продаж Росбанка в южном макрорегионе:

— Для Росбанка этот год также стал годом перемен. Во-первых, произошло изменение акционерной структуры банка. Мы убеждены, что этот стратегический шаг стал лучшим решением для обеспечения непрерывности деятельности Росбанка и для его клиентов, для дальнейшего развития организации. Наши рейтинги со стороны российских кредитных рейтинговых агентств были подтверждены на самых высоких уровнях. Во-вторых, осенью банк представил новый корпоративный стиль. Обновлённый бренд Росбанка — открытый, самодостаточный, лаконичный, открывающий двери в мир «настоящих возможностей» — это основа нашей бренд-платформы. Если говорить о рынке в целом, то сейчас непростое время для всех компаний. Международные связи, торговые взаимоотношения — всё это участникам рынка приходится перестраивать, и это главный урок нового времени. Всё больше многие ориентируются на местный рынок и на работу с другими странами и экономическими зонами. Это Азия, в первую очередь Ближний Восток. Соответственно банки стараются адаптировать свои предложения. Например, наши розничные клиенты теперь могут открыть счета в китайских юанях, белорусских рублях, казахстанских тенге, армянских драмах, турецких лирах, узбекских сумах и в дирхамах (ОАЭ).



**Надежда Барачина**, генеральный директор инвестиционной компании Alias Group:

— Новые вызовы позволили нам увидеть перспективные возможности для развития бизнеса. Конечно, пришлось учитывать факторы риска в условиях турбулентности рынка и принимать решения с оглядкой на состояние экономики. Однако в холдинге гибкая система управления, благодаря которой мы можем в короткие сроки перестраивать бизнес-процессы и менять подходы с учётом макроэкономической ситуации. Alias Group активно мониторил и систематизировал все изменения на рынке, логистические цепочки, изучал новые ниши. Alias Group — инвестиционная компания, которая объединяет активы

из различных секторов экономики: девелопмент, пищевая промышленность, ИТ, сфера услуг. Одно из наших перспективных направлений — строительство завода по производству продуктов быстрого приготовления в Краснодаре. Предприятие станет выпускать новый для российского рынка продукт — пасту быстрого приготовления из твёрдых сортов пшеницы. В уходящем году мы завершили первый этап проекта. Документация будущего завода уже прошла экспертизу, получено разрешение на строительство, проведён тендер и подписаны договоры на поставку оборудования, идут переговоры с производителями сырья и упаковок. Произведены расчёты топливно-энергетических ресурсов с учётом экологических норм, получены технические условия на подключение к инженерным сетям. В 2022 году своё 12-летие отметил федеральный девелопер «Неометрия» — ключевой инвестиционный проект нашего холдинга. В нынешнем году введены в эксплуатацию восемь многоквартирных домов в четырёх комплексах, продолжается строительство 25 многоквартирных домов, а также гостиничного комплекса премиум-класса «Нескучный сад» в Сочи. Все основные объекты застройщика сосредоточены в ЮФО, однако мы намерены развивать направление девелопмента и за пределами региона.



**Евгений Крашеников**, генеральный директор ростовского производителя решений для водоснабжения и водоотведения ООО «Ростинпром»: — Мы столкнулись с вызовом, когда нужно было за очень короткий срок изменить существующую схему логистики, а по сути, производства, так как, когда меняется какой-либо отдельный узел, необходимо внести изменение во всю конструкцию. С российского рынка в один момент ушло большинство иностранных компаний, либо прекратились поставки оборудования и его сопровождение в сфере инженерного оборудования, которые занимали до 90 процентов рынка. Проблема заключалась также в том, что данное оборудование было заложено в проектах, которые уже прошли экспертизу, и необходимо было в очень короткий срок подобрать им замену. Решение данной задачи и стало основным конструктивным опытом. Нужно также отметить, что условия на рынке были сформированы в течение 30 лет, почти весь рынок был занят иностранными компаниями, при этом на протяжении всего этого периода им предоставлялись лучшие условия для работы в России, даже по сравнению с отечественными компаниями, и было очень сложно что-либо изменить. Но в настоящее время мы нашли варианты замещения необходимых комплектующих и не привязаны к какому-либо производителю. Правда, этот общий тренд — предоставлять лучшие условия для иностранных компаний — сохранился до сих пор, и он не способствует развитию отечественной производственной отрасли.

По итогу 2022 года нами были получены новые патенты на технологические разработки, которые применялись на различных объектах, было освоено производство нового типа продукции. Мы нарастили поставки существующего ассортимента, и всё это было сделано в непростых внешних условиях работы. В 2023 году мы планируем продолжить углублённое развитие наших технологий и их внедрение на объектах в сфере ЖКХ и в других отраслях.