

**30 ноября** в Lotte Hotel Moscow **Forbes Congress Russia** объединил лидеров цифрового развития на ежегодном форуме о новых реалиях, высоких технологиях, трансформации эпохи потребления «**Пuls цифровизации**».

Форум стал центром притяжения топ-менеджмента инновационных компаний, банков, телеком, медиа, e-commerce, финтех, IT-рынков, операторов связи, предприятий «Индустрии 4.0», инвестирующих в скорость, интеллект, технологии, способные трансформировать мир.

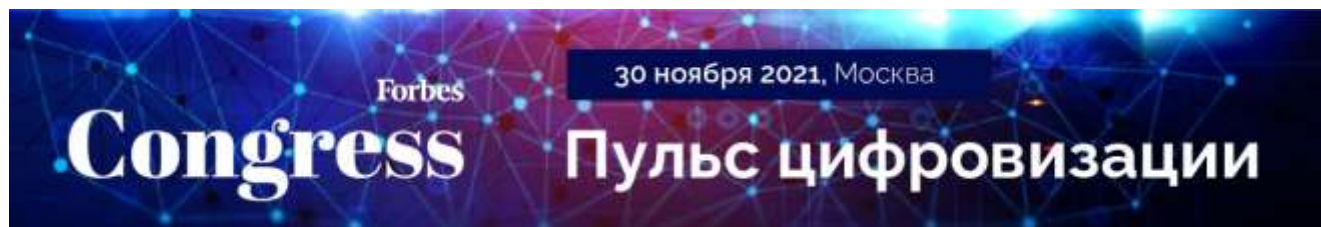
За последние два с половиной столетия общество прошло через три промышленные революции. Каждая из них кардинально меняла жизнь людей. Во время первой появились фабрики, создавшие огромное количество рабочих мест. Вторая подарила людям электричество, комфорт и массовое поточное производство. Третья — цифровая — открыла миру интернет, а с ним и доступ ко всей имеющейся информации. Сейчас нас ждут новые изменения. Какими они будут? Как быть готовым к новой реальности, где два мира, онлайн и офлайн, сливаются воедино? Как технологии меняют паттерны и приоритеты бизнеса, государства, общества? Ответы на эти вопросы искали участники пленарной сессии «**Между двумя мирами: от экосистем к метавселенным**».

Модератором дискуссии выступил **Александр Ивлев**, управляющий партнер по СНГ, EY. Спикерами открывающей сессии были: **Борис Добродеев**, генеральный директор VK, **Александр Галицкий**, венчурный инвестор, основатель и управляющий партнёр фонда Almaz Capital Partners, **Сергей Хотимский**, совладелец, первый заместитель председателя правления, «Совкомбанк», **Владимир Правдивый**, генеральный директор, «Авито», и **Ольга Ускова**, основатель, президент Cognitive Technologies, генеральный директор Cognitive Pilot.

Три основных тренда новой реальности, которые выделяет генеральный директор VK **Борис Добродеев**: экосистемизация, т. е. попытка упорядочить огромное количество сервисов и упростить жизнь пользователя; метавселенные, которые представляют собой следующую стадию развития интернета и подразумевают погружение человека в виртуальную реальность; а также ISG — наиважнейший тренд. «Плюс цифровых компаний в том, что они несут эффективность, которая рано или поздно приведет к эффективности в экономике, к эффективности в использовании ресурсов, — подчеркнул Борис Олегович. — В дальнейшем мы будем внимательно следить за тем, как и насколько наши компании оказывают не просто всеобъемлющее влияние, но в том числе и положительное или негативное влияние на экологию, на психику человека».

Про тренд Metaverse говорил и **Александр Галицкий**: «Движение Metaverse — оно вообще-то немножко шире, чем мы сегодня на него смотрим. Поэтому уход в эту зону геймификации, вот эта нереальная жизнь — она будет наращиваться и продолжаться», а соответственно, перенос с реальной жизни в виртуальную, вот что приобретает наибольшую актуальность.

Цифровая трансформация не обошла стороной и сферу банковских и финансовых услуг. **Сергей Хотимский**, совладелец, первый заместитель председателя правления, «Совкомбанк», отметил: «каждая единица искусственного интеллекта — это потенциальный клиент», поэтому банки должны видеть в этом новые возможности, а не только риски», более того «зарождение десятков миллиардов отдельных единиц искусственного интеллекта — это то, что должно произойти вместе с интернетом вещей и вместе с созданием метавселенной», это то, что «предопределяет место каждого финансового игрока в будущем, и то, о чем надо научиться думать сегодня».

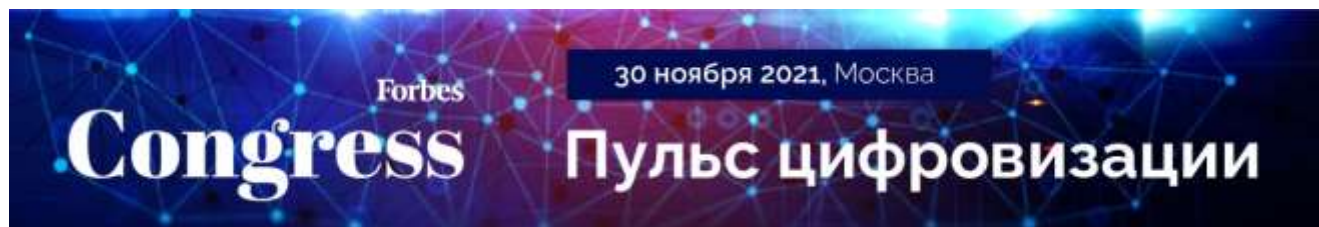


Существенный вопрос эпохи digital, а именно проблему этики ИИ и цифровой гигиены, обсудили **Ольга Ускова**, генеральный директор Cognitive Pilot, и **Владимир Правдивый**, генеральный директор, «Авито». Так, по мнению Ольги, роботизация дает возможность убрать унизительный труд из повестки человека и дать точку выбора. Не стоит также забывать, что в цифровом пространстве есть свои правила гигиены. К использованию интернета и потреблению информации стоит относиться так же, как к потреблению в физическом мире. По словам Владимира: «многие люди во всем мире еще не привыкли к гигиене безопасности в цифровом мире. Это важные правила, которые пользователям надо заучить и соблюдать при любых сценариях. Онлайн-компании инвестируют и человеческие, и финансовые ресурсы в обучение населения базово необходимым нормам поведения в интернете. И сегодня технологии «Авито» позволяют проводить гарантированные и безопасные сделки, но для этого нужно не покидать нашу площадку.

Возвращаясь к вопросам роли технологий в трансформации ESG-повестки, Владимир также поддержал новый тренд и акцентировал внимание на задачах цифровых компаний разделять повестку социальной ответственности и цель «Авито», в том числе продвигать тему осознанного потребления: «Авито» создан как сервис, где вся деятельность пользователей основана на идее разумного потребления. Благодаря «Авито» за 2020 год наши клиенты сэкономили такое количество материалов, которое превратилось бы в итоге в 23 новых полигона отходов (или 1,3 млн тонн отходов). Поэтому мы хотим подсвечивать и в самом продукте, какой личный вклад внес каждый конкретный пользователь в то, чтобы мир вокруг нас был чище».

О сделках, взаимовыгодных партнерствах, оптимизации процессов и экономических эффектах технологий говорили участники сессии «**Цифровизация бизнеса и управление технологиями: планирование, реализация**». Сессию модерировал **Вячеслав Кубаев**, партнер, McKinsey, в числе спикеров: **Андрей Алексеенко**, генеральный директор, Teradata Россия, вице-президент Teradata по региону Северная и Восточная Европа, **Юлия Гадлиба**, генеральный директор, «Ренессанс страхование», **Кирилл Меньшов**, старший вице-президент по информационным технологиям, «Ростелеком», **Василий Номоконов**, исполнительный директор, «Сибур», **Павел Гонтарев**, управляющий директор, «VK Цифровые технологии», **Сергей Казанцев**, вице-президент по цифровизации производства, «НЛМК», **Владимир Савкин**, член правления, заместитель генерального директора по информационным технологиям и развитию цифровых сервисов, «Почта России», **Юрий Мисник**, директор по цифровым технологиям, «Магнит», и **Давид Ян**, основатель и член совета директоров, АBBYY.

Один из факторов, определяющих тенденцию digital, — наличие своевременных цифровых преобразований в разных индустриях: от телекома, финансового сектора и розничной торговли до тяжелой и химической промышленности, представителем последней на Форуме выступил **Василий Номоконов** — исполнительный директор, «Сибур». Он подчеркнул: «правильная бизнес-трансформация — это та, которая позволяет компании делать больше тонн, тратить на это меньше сырья и энергии, дороже продавать, дешевле покупать, делать всё это с помощью меньшего количества людей». О необходимости корректной трансформации в ритейле говорил **Юрий Мисник**, директор по цифровым технологиям, «Магнит». Он отметил, что информационные технологии открывают безграничные возможности для развития и роста в области розничной торговли. Участники дискуссии не обошли стороной и тему государственного участия в процессе диджитализации общества. Важно отметить, что для успешного развития цифровой экономики необходимо взаимодействие трех составляющих: государства, предпринимательского сектора и непосредственно самих граждан. Так, **Кирилл Меньшов**, старший вице-президент по информационным технологиям, «Ростелеком», обратил внимание аудитории на то, что: «в России, в отличие от очень многих стран, ключевым драйвером цифровой трансформации является государство. Цифровизация — это не какое-то явление, это



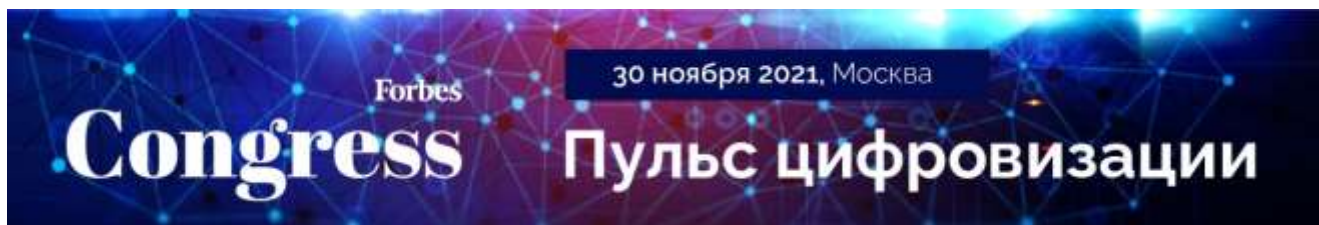
эпоха, в которой мы живем. Нравится нам или нет, но мы в ней живем, и всё вокруг нас поменяется. Мы как представители бизнеса должны об этом думать заранее, в стратегическом горизонте это видеть и понимать». **Павел Гонтарев** парировал: «Люди делают то, что им нравится, бизнес делает то, что делает его эффективным, и очевидно, человеческий и предпринимательский талант — это в первую очередь, на мой взгляд, основные драйверы появления новых технологий, внедрения новых технологий, использования технологий в тех сферах, которые до этого их не использовали. Государство догоняет регулированием, и это всегда так, не может появиться регулирование до объекта регулирования. Государство может стимулировать какие-то направления и делать более эффективными коммуникации бизнеса, людей и госслужбы в ходе оказания госуслуг. Но драйвером в любом случае является бизнес». **Андрей Алексеенко** при этом подчеркнул, что инновации невозможны без внешнего воздействия: «если есть бизнес или организация, обязательно нужно внешнее воздействие, например, центр компетенций по цифровым технологиям или что-то в таком духе, чтобы произошло изменение. Но когда эта инновация перестала быть инновацией, а стала, по сути, реальностью, на самом деле необходимость в таком центре должна отпасть. Это проходит все технологии, и я уверен, что пройдет и цифра также».

Оживленную дискуссию вызвал вопрос о компетенциях и навыках soft skills. Так, **Сергей Казанцев** отметил: «важным аспектом цифровой трансформации являются, очевидно, организационные изменения, организационная трансформация». **Владимир Савкин** предложил отечественным компаниям вводить специальные курсы, направленные на развитие навыков, необходимых для работы в команде. Говоря о командной работе, **Юлия Гадлиба**, генеральный директор, «Ренессанс страхование», обратила внимание участников дискуссии на то, что главная цель компаний в этом направлении: «чтобы команда работала как единый механизм, обогащала друг друга, не конкурировала друг с другом». Помимо наличия слаженной и гибкой команды необходимо иметь сильного лидера, про аспекты лидерства говорил **Давид Ян**, основатель и член совета директоров, АВВУУ: «руководитель будущего знает, что корпоративная культура — это ключ к успеху бизнеса». Он выделил 5 стилей неформального лидерства: доминанты, инноваторы, интеграторы, протекторы и эксперты. Каждый из нас сочетает в себе все эти пять стилей неформального лидерства, только в разных пропорциях, и одним из залогов успеха является правильное их сочетание.

Сессия «**Клиент как центр цифровой вселенной. Как выиграть в конкуренции за потребителя**» была посвящена вопросам коммуникации и взаимодействия бизнеса и пользователя в условиях новой реальности. Модератором сессии выступил **Константин Анкилов**, управляющий партнер, «ТМТ консалтинг», среди участников дискуссии: **Майкл Тач**, заместитель председателя правления, член правления, «Альфа-банк», **Владимир Салахутдинов**, член правления, директор по стратегии и развитию бизнеса, X5 Retail Group, **Антон Борисюк**, старший директор по исследованиям и цифровой трансформации, PepsiCo Восточная Европа, **Илья Алексеев**, генеральный директор, Spotify, **Евгений Черешнев**, исполнительный вице-президент по развитию цифрового и нового бизнеса, «Билайн», **Александр Моисеев**, заместитель генерального директора, «Газпром-Медиа Холдинг», **Влад Вольфсон**, коммерческий директор, «МегаФон», **Амит Пурухит**, СРО, «Авито»; ex-топ-менеджер Amazon.

Прорывные технологические инновации позволяют нам делать то, что мы делали всегда, но только лучше, быстрее и масштабнее, и инструменты, которые обеспечивают лучшее понимание клиентов, а также эффективное использование клиентских данных гарантируют компаниям лидерство и конкурентное преимущество на рынке. «Есть лидер, этот лидер признан, он даёт лучший сервис на рынке; необходимо сделать так, чтобы твой клиент с помощью твоих же сервисов к этому лидеру попал быстрее, чем он попал бы через любой другой канал. Клиент





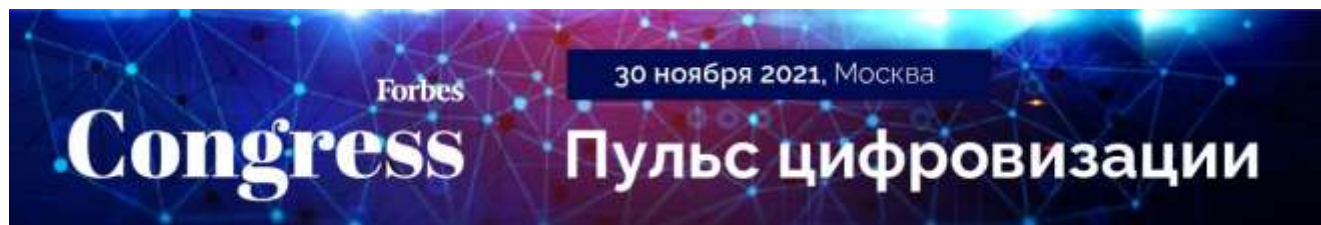
должен быть тем, кто, опять же, безбарьерно осуществляет свой выбор» — справедливо отметил **Влад Вольфсон**.

Владимир Салахутдинов обратил внимание участников дискуссии на то, что клиент, независимо от того, где он находится на социальной пирамиде, начинает ценить удобство и время, причём иногда это делает неосознанно. По словам **Майкла Тача**, сегодня появилась возможность «делиться своим мнением где угодно, когда угодно, сколько угодно и влиять на мнения тысячи других пользователей, клиенты хотят решать, хотят быть вовлечены в те продукты или сервисы, которые им нравятся». Изменения произошли и в музыкальной индустрии. **Илья Алексеев** поделился экспертизой на этот счет: «С одной стороны, музыкальный стриминг вернул всю индустрию к росту, в России мы увидели, что все эти изменения произошли очень-очень быстро, мы с вами сразу же из этапа пиратства пришли в этап стриминга». И что немаловажно, «мы видим последние года полтора, как разные люди, разные возрастные группы, как они относятся к стримингу и какие требования они предъявляют... и мы стараемся максимально этим требованиям отвечать».

**Амит Пурохит**, СРО, «Авито», отметил также, что: «ожидания покупателей в современном мире очень быстро меняются. Клиентам важно, чтобы все платформы хорошо знали, что они, клиенты, хотят и чего не хотят. И когда произошел такой быстрый переход из офлайн в онлайн, клиент ждёт, что качество услуг будет не хуже, чем то, что стало привычным для него в офлайне. И эти ожидания только будут расти. Поэтому каждый раз, когда мы говорим о продукте, о формировании новых механик, мы действуем исходя из того, что уже знаем, что хочет наш пользователь». При этом спикер подчеркнул: «именно поэтому мы уделяем столько внимания большим данным, и мы очень воодушевлены теми объёмам информации, которые анализируем круглосуточно. Только в день через наши алгоритмы AI и ML проходит 5 млн объявлений. Это помогает создавать более качественный продукт для клиента и делать его максимально персонализированным, и конечно же, самый важный фокус для нас — обеспечение безопасности данных».

**Евгений Черешнев** подчеркнул, что построить длительные отношения с клиентами непросто. Для этого надо хорошо понимать их ожидания и стараться устранить любые проблемы, которые возникают при взаимодействии с компанией. Решить эти задачи, с его точки зрения, помогает инструмент customer journey map. В рамках дискуссии **Александр Моисеев** отметил, что за последние годы клиент стал более требовательным и ситуация на рынке изменилась не только в пользу качественного продукта, но и в не меньшей степени в пользу работы с лояльностью потребителя: «правила игры на рынке от ситуации "продукт — король", когда качество продукта определяло первенство на рынке, поменялись системно. Сегодня качество продукта — это условие входа на рынок и, если у вас такого продукта нет, — вы вне игры. Второй решающий фактор — это пользовательский опыт, качество потребления. В нынешней ситуации именно эти два фактора играют доминирующую роль».

На другую важную тему — партнерства, рассуждал **Антон Борисюк**: «Я бы выделил несколько типов партнерств: первый — межиндустриальный [...], второй тип партнёрств — это взаимодействия со стартапами, с технологиями, с новыми, появляющимися игроками». При этом спикер отметил: «Несмотря на то что большинство крупных компаний закрыты к партнёрству, к взаимодействию внутри индустрии, к взаимодействию с прямыми конкурентами, все же появляются примеры, когда индустрия понимает, что надо объединиться для решения какой-то общей проблемы, например, проблемы экологии или социальных проблем».



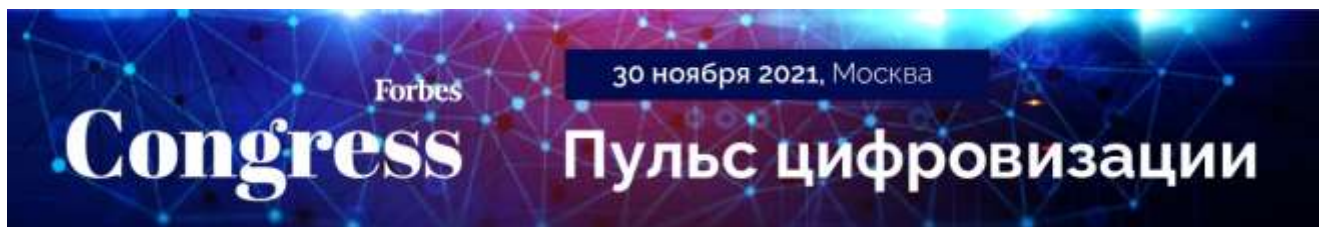
На другую важную тему – партнерства, рассуждал **Антон Борисюк**: «Я бы выделил несколько типов партнерств: первый – межиндустриальный, второй тип партнёрств – это взаимодействия со стартапами, с технологиями, с новыми, появляющимися игроками». При этом, спикер отметил: «Несмотря на то, что большинство крупных компаний – закрыты к партнёрству, к взаимодействию внутри индустрии, с прямыми конкурентами, все же появляются примеры, когда индустрия понимает, что надо объединиться для решения какой-то общей задачи, например, сохранение окружающей среды или решение социальных проблем».

Взаимодействию крупного бизнеса со стартапами была посвящена четвертая сессия Форума «**Гиганты идей и взаимодействие со стартапами. Где искать бизнесу новый импульс?**». Необходимо ли самостоятельно создавать инновации или инвестировать в начинающие бизнесы? Как найти будущего «единорога» в условиях бума на стартапы? В чем выгода и риски от сотрудничества, обсудили **Дмитрий Курин**, директор по инновациям и инвестициям, «МТС», **Андрей Лаптев**, руководитель Severstal Ventures, директор по развитию бизнеса и корпоративным венчурным проектам, «Северсталь», **Наталья Магидей**, управляющий директор, руководитель стартап-экосистемы Сбера, **Алексей Парабучев**, генеральный директор Агентство инноваций Москвы, **Татьяна Сорокина**, генеральный директор IBM в России, **Станислав Чернин**, советник генерального директора, директор по инновациям «Почты России», **Татьяна Ушкова**, председатель правления, «Абсолют Банк», **Наталья Гуляева**, управляющий партнер, Hogan Lovells в России и СНГ, **Александр Соболев**, директор по стратегии и развитию бизнеса, «МегаФон», и **Владислав Здоренко**, венчурный инвестор, сооснователь венчурного фонда Startech.vc. Сессию модерировал **Антон Устименко**, партнер, EY.

**Андрей Лаптев** выделил «две основных темы, две основных задачи для корпорации при работе со стартапом, которые радикально различны. Первая — это защита от disruption. И где-то рядом с этим открытие принципиально новых рынков. И вторая — это достижение максимальной пользы для текущего бизнеса в текущем моменте». «Чем выше стадия зрелости работы корпорации, тем больше люди говорят не про пайплайн, количество акселераторов, количество пилотов, а про ценность, которую из этого получают: конечная выручка, прибыль, какие-то инсайты», — подчеркнул **Дмитрий Курин**. **Станислав Чернин** согласился с коллегами и отметил: «Стартапы — это шанс заполнить новые бизнес-модели».

**Алексей Парабучев** в свою очередь выделил основную тенденцию в отрасли: «Пилоты становятся платными. Все понимают, что это как бы определенный пакт, определенное соглашение между корпорацией и стартапом. Стартап инвестирует в это время и в какой-то мере деньги. И присоединяются венчурные инвесторы, потому что они видят трек-рекорд, они видят, что что-то получается, возникает возможность инвестирования».

Со стороны венчурных инвесторов выступил **Владислав Здоренко**. Владислав уверен, что нужно развивать культуру предпринимательства: «Мы увидели, как сильно пошел рост стартапов, когда пошел рост инноваций внутри корпораций. И это очень сильно отразилось на венчуре в России сильных стартапов, которые действительно понимают, чего они хотят». **Наталья Магидей** согласилась с Владиславом и отметила, что Сбер уже начал предоставлять курсы по технологическому предпринимательству внутри компании. «Их могут пройти любые сотрудники. Они нужны не только и не столько для того, чтобы создать какой-то проект. Это про то, как в принципе относиться к любому проекту в своей жизни. Неважно, ты работаешь в Сбербанке и разрабатываешь какой-то сберовский продукт как сотрудник или делаешь свой собственный стартап. Это все немножко меняет подход, mindset. И мы замечаем, что наши сотрудники, проходя эти курсы и акселератор, становятся другими людьми». **Александр**



**Соболев** также согласился с коллегами и подчеркнул: «внутренние люди — это лучший источник идей для инноваций».

Однако работа со стартапами — это всегда долгий и трудоемкий процесс, поэтому необходимо упомянуть о трудностях и барьерах в том числе. Именно об этом говорила **Татьяна Ушкова**. Она выделила несколько стратегий, которые нужно иметь во внимании при интеграции любого стартапа. Первое — правильно измерить оценку коммуникации со стартапом. Второе — подготовить физическую инфраструктуру к внедрению новых технологий. И последнее — не забывать про масштабируемость: «Есть ли у нас право на ошибку. Стартап — это постоянные гипотезы. Если бы стартапы приходили, зная, как они внедрят, что они внедрят, сколько получат, они бы к нам не пришли», — подвела итог Татьяна.

**Наталья Гуляева** также обозначила наиболее острую проблему: «первое и основное, практически с каждым стартапом, с которым сталкивались мои клиенты, партнеры, друзья — очень сложно найти руководителя». С другой стороны, проблемы можно решить, компании так же, как и стартапы, в силах преодолеть разного рода трудности. Так, **Татьяна Сорокина** справедливо отметила: «нужно не перешагивать барьеры, а их размывать. Произошли очень динамичные изменения на достаточно коротком отрезке времени. От классической модели "я предприятие, я что-то делаю, придумываю, у меня прекрасный продукт, я несу его клиенту, и он его потребляет до ситуации, когда продукт делаю не только я, а вместе с кем-то еще". Экосистема создателей продукта. Не классическая логистическая цепочка поставщиков, а именно совместное создание».

В заключение важно отметить, что цифровая революция кардинально изменила мир, каждый день стартуют новые информационные технологии и проекты, электронные сервисы служат прогрессу в науке, образовании и здравоохранении, трансформируют подходы к государственному и корпоративному управлению и просто облегчают жизнь миллионам людей. Таким образом, цифровизация обеспечивает переломные возможности, однако трудности в новой реальности также неизбежны, и только объединив усилия, эти трудности возможно будет преодолеть.

Форум объединил в онлайн и офлайн-формате более 1000 зрителей.

Генеральным партнером Форума выступила компания «МегаФон».

Партнеры форума: FC McKinsey, «Ростелеком», Teradata, Абсолют Банк, Ренессанс страхование, PepsiCo, [Авито](#), E&Y, «МТС», Hogan Lovells.