

ДИСКУССИЯ

«ОТЕЧЕСТВЕННАЯ ПРОДУКЦИЯ:

ПО ЗАКАЗУ ГОСУДАРСТВА
ИЛИ ПО ЗАКОНАМ РЫНКА?».

ЧАСТЬ 2

”

Формат дискуссионного баттла, который прошел в рамках выставок ЭкспоЭлектроника/ЭлектронТехЭкспо 2021, – это живая дискуссия отраслевых экспертов без заранее подготовленных презентаций и написанных текстов. Экспертам было предложено обсудить, каким стратегиям развития могут отдать предпочтение участники рынка, и кому принадлежит ведущая роль в формировании спроса на гражданскую продукцию – государству или рынку. В дискуссии были использованы результаты отраслевого опроса, совместно проведенного ГК Остек и компанией NYVE. Модератором баттла выступил Антон Большаков, директор по маркетингу ГК Остек.

Перед началом дискуссии зрители из предложенных тем выбрали три для обсуждения:
Рынки: расчет на государство или самостоятельный поиск?
Импортозамещение: копировать или создавать свое?
Отечественная продукция на экспорт – это возможно?



Голосование, проведённое перед началом дискуссии, показало, что большинство зрителей придерживается позиции, что законы рынка должны формировать спрос на гражданскую продукцию.

Эксперты, защищающие позицию

«Ведущая роль в формировании спроса на гражданскую продукцию **принадлежит государству**»:



Владимир Семёнов,
заместитель директора, ООО «ТЕХНОТЕХ»

Алексей Мохнаткин,
заместитель генерального директора, ЗАО НТЦ «Модуль»

Арсений Брыкин,
генеральный директор, ЦНИИ «Электроника»

Эксперты, защищающие позицию

«Ведущая роль в формировании спроса на гражданскую продукцию **принадлежит рынку**»:



Алексей Волостнов,
партнёр, практика «Стратегическое консультирование
НЭО Центр»

Сергей Беляков,
директор по маркетингу, GS Nanotech

Алексей Карфидов,
сооснователь, генеральный конструктор,
«Студия инженерного дизайна Карфидов Лаб»

Эксперты в зале высказывали свое мнение как за **первую**, так и за **вторую** позиции:



Иван Фефилов,
советник генерального директора, АО «НИИЭТ»

Дмитрий Корначёв,
исполнительный директор, Ассоциация «Консорциум предприятий в сфере
автомобильных электронных приборов и телематики»

Драйверы увеличения доли гражданской продукции



1

Что из перечисленного больше всего препятствует расширению выпуска гражданской продукции?

Раунд 2*

Импортозамещение: копировать или создавать оригинальное?

Антон Большаков: Давайте снова обратимся к результатам опроса (рис 1). По мнению респондентов, участие в государственных программах импортозамещения, как и формирование спроса государством, играют ведущую роль в увеличении доли гражданской продукции. В связи с этим, уважаемые эксперты, как вы считаете, импортозамещение – это путь копирования или создания своего?

Сергей Беляков: На мой взгляд, в сегодняшней ситуации импортозамещение в России должно строиться на базе копирования. Особенно на массовых рынках. Мы видим, что западная микроэлектроника ушла вперёд, большин-

ство продуктов созданы, и изобретать велосипед и придумывать что-то новое в этих же продуктах, наверное, не имеет смысла. Здесь показателен пример Китая, когда они в конце 80-х начале 90-х чётко брали либо покупали разработки, существующие, например, в США, и копировали, переносили разработки и производство к себе в страну. И за счёт дальнейшей раскрутки этого маховика запустили объёмные продажи уже своей продукции.

Нишевые рынки: у нас есть свои сильные стороны в СВЧ, в силовой электронике. Возможно, здесь можно самостоятельно создавать что-то уникальное, продвигая как в России, так и на экспортных рынках. Но в той продукции, где мы сильно отстали, важно взять все лучшие практики и постепенно начинать их переносить. Опыт нашей компании показывает, что можно начинать с корпусирования микросхем, постепенно перейти к разработке самих полупроводников и запускать полный цикл этой продукции уже на базе отечественных предприятий.

Поэтому, резюмируя, да, это копирование с созданием новых продуктов в нишевых сегментах. Там, где отставание уже измеряется десятилетиями, а это на сегодня 90 % рынка микроэлектроники, начинать с нуля – бесполезно. Тут работает только стратегия догоняющих.

Владимир Семёнов: Вопрос, что мы хотим – догнать или идти вперёд? Я отчасти согласен с Сергеем Беляковым: было бы неплохо всё скопировать и быстро всех догнать. Но стоит отметить, что Китай начинал с нуля, а наша страна всё-таки была до определённого периода мировым лидером. И сейчас что-то да осталось. Поэтому необходимо не только копировать, но и развивать собственное. Если мы будем просто каждый год догонять, то от нас каждый год будут убежать.

Мне очень понравилось выражение экс-президента «АВТОВАЗ» Бу Андерссона: «Есть еще одна вещь, которую я люблю в русских людях. Есть вещи, исполнение которых в Европе заняло бы одну неделю. Русские же могут сделать это за один день. Если я даю на исполнение задачи целую неделю, они все равно все сделают за один последний день». Соответственно, примерно в той же самой степени мы будем догонять восточных и западных лидеров. Но в тот день, когда мы их догоним, они опять убегут. Поэтому нужно генерировать свои собственные идеи, новинки, пытаться выходить с ними на рынок.

Алексей Карфидов: Я считаю, что вопрос по своей формулировке имеет два варианта ответа. Первый вариант – честный, прямой, который касается копирования. И второй вариант касается просто создания чего-то нового, уникального, как бы с нуля. Здесь необходимо учитывать огромный спад, который случился с нашей страной после развала Советского Союза. А технологический спад случился, на самом деле, задолго до этого – ещё в 80-е годы. И говорить: «Давайте мы тут сейчас будем с нуля создавать хорошие и классные вещи» я считаю не очень правильным.

* Начало в журнале "Вектор высоких технологий" № 2 (52) июнь 2021.

Об этом у нас была целая дискуссия с Аркадием Дворковичем, когда он в Правительстве курировал инновации. Мы приводили пример Китая относительно копирования, которое стало их ментальностью и дало значительный технический скачок. Почему же мы системно не занимаемся копированием в областях, в которых сильно отстали? На это он ответил: «Знаете, Алексей, нам нужны инновации сразу. Мы не хотим заниматься копированием, а хотим, чтобы у нас возникали хорошие классные проекты, которые уже были бы опережающими». И я думаю, в этом есть непоследовательность: не имея хорошего технического задела – знаний, достаточного понимания техники, просто нереально взять и построить с нуля что-то хорошее и классное. Разговоры о создании чего-то уникального на базе пустого или отсутствующего фундамента в большинстве случаев заканчиваются тем, что все равно копируем. Просто говорим, что это наше новое.

Иван Фефилов: Я ожидал: первое, что скажет команда, выступающая на стороне рынка: «Конечно, мы будем создавать что-то новое». Вообще говоря, частный бизнес – это люди, которые предназначены для создания инноваций. Почему определенные компании с господдержкой или госкорпорации сейчас выигрывают в России? В том числе, потому что они стремятся создавать новое.

У Алексея Карфидова я услышал правильные мысли. Конечно, вопрос необходимости копирования дуален. Важно то, что копирование может и должно быть инструментом создания нового. Как правильно отмечено, нам необходимо опираться на доступные технологические заделы как собственные, так и заимствованные.

Нам не нужно пытаться создавать продукты (компоненты) и, соответственно, тратить государственные деньги на проекты, которые в данный момент создать не можем, тем более если они уже существуют и могут быть скопированы или заимствованы. Для собственных проектов важно сформировать технологии, подтянуть знания, воспитать команды. И здесь поможет копирование – как отправная точка, как инструмент освоения навыков или шаблон организации работ.

Нам необходима отвечающая современным вызовам образовательная система, которая везде формируется государством или с участием государства и является элементом государственной поддержки любого бизнеса. Залог успеха – в комплексном программном подходе.

Философия нашей деятельности должна быть следующей: мы должны не только импортозамещать. Нам необходимо создавать новое. Создавать какие-то новые смыслы. Вкладывать те, может быть, последние компетенции, которые у нас есть, и те, которые сумеем, я уверен в этом, родить, в продукты, которые будем продвигать везде – и у себя, и за рубежом.

Характеризуя импортозамещение как процесс, я приведу высказывание нашего воронежского академика Василия Ивановича Борисова: «Импортозамещение – это массаж деревянной ноги».



Сергей Беляков: Спасибо за ваш комментарий. Возможно, не совсем правильно меня поняли с точки зрения создания нового. Безусловно, те же наши компании создают новые продукты, но используют технологии, которые уже существуют довольно много лет. Те же системы-в-корпусе (SiP) – это уникальные продукты GS Nanotech, которых в России никто не делает. И с этой точки зрения – это инновации и новшество. Но технологии, с помощью которых производятся эти уникальные продукты, уже используются 20 лет на ведущих мировых рынках. Поэтому здесь инновацию можно создавать, используя и копируя существующие лучшие практики западных производителей.

Алексей Волостнов: Я такой тезис резкий выскажу. Мне вообще слово «импортозамещение» не нравится. Потому что интересно экспорт замещать, интересно идти на большой рынок. Да, конечно, домашний рынок с помощью государства должен быть защищён. Тут вообще, как мне кажется, сомнений ни у кого не может быть. Всё, что государство может защитить, и куда оно тратит деньги как потребитель, оно должно просто закрыть, не ухудшая качество той продукции, которая производится. Если эта задача решена, значит это большое дело. Посмотрите отрасли ТЭКа, Телекома, всё, что связано с госбезопасностью, – конечно, это большой внутренний рынок, он должен быть закрыт, он должен максимально благоприятствовать российским компаниям, если они могут что-то сделать. Но должно ли импортозамещение быть мантрой: «Давайте всё заместим»? Нет, конечно. Мы сейчас далеко уйдём в дискуссию, любая такая игра на глобальном рынке больше, чем российский рынок. Российский рынок с точки зрения микроэлектроники, тоже думаю никто спорить не будет, маленький. И серьёзные инновации делать можно только с размахом во что-то большее.

Дмитрий Корначёв: Хотел уточнить один момент на примере автоэлектроники: мы столкнулись с разным пониманием импортозамещения у компаний с госучастием и у частных компаний. Когда мы говорим об «импортозамещении» с государственными компаниями, то они имеют ввиду проведение НИОКР, причём за государственный счёт. То есть: «Поставьте нам работу, оплатите нам, дайте денег на выпуск



партии» – и тогда на этом импортозамещение закончится. В России появится продукт, который будет официально зарегистрирован в каком-нибудь реестре. То есть в данном случае речь зачастую идет о развитии науки и технологии.

Когда мы говорим с частным бизнесом, они имеют ввиду инициативу, которая будет поддержана государством, но на их производственных мощностях, и они говорят всё-таки о выручке. Я хотел бы поддержать тезис предыдущих ораторов о том, что государством должна быть создана инженерная школа, чтобы проводить импортозамещение. Но важно ещё устранять этот разрыв понимания о том, что есть научная школа, которая решает больше теоретические задачи, задачи развития технологий. И разрыв её с практической составляющей, то есть с прикладным бизнесом, который зачастую не готов развивать фундаментальную технологию, работать с вузом, её дотачивать, доводить до серийного образца. Им проще скопировать что-то и внедрить на рынок, так как таким образом будет намного проще продать. Те, у кого есть бизнес-компетенция, не занимаются наукой, те, у кого есть компетенция в науке, не занимаются бизнесом. Я думаю, для этого и созданы отраслевые консорциумы, чтобы стать таким мостом понимания между тем, чем живёт государство, и задачами бизнеса.

Алексей Карфидов: В дополнение к мнению предыдущего эксперта хочу добавить, что импортозамещение должно быть просто неотъемлемой частью госполитики. Потому что после того провала, который был у нас в стране, есть много деятельности и направлений, которые можно постоянно замещать. При этом, с одной стороны, мы всё время можем создавать что-то новое, но, с другой стороны, мир не стоит на месте, развивается темпами, опережающими ту техническую деятельность, которая сейчас происходит у нас.

И исторически на самом деле всё происходит по кругу. В период, когда я относительно недолгое время работал в Министерстве промышленности и торговли, нашему начальнику департамента судостроения на день рождения подарили табличку, датированную 1915 годом, с интересной цитатой одного из адмиралов того времени: «Поскорей бы стало так, чтобы в нашей стране судовые двигатели стали отечественные». Ирония в том, что история повторилась буквально спустя 100 лет после того, как с 2014 года нам в страну ограничили поставки морской и авиационной техники. Именно с того периода у нас пошли госпрограммы по импортозамещению, украинозамещению и по всяким иным тематикам. Я считаю, что всё это делать надо не рывками, а постепенно, непрерывно, планоно.

Иван Фефилов: Я хочу уточнить и немного углубить мысль коллеги. Какой должна быть «плановость» на самом деле? Это должна быть «плановость» в рамках контракта жизненного цикла, выполняемого как сквозной проект, о которых мы сейчас много говорим. И элементная база внутри этих сквозных проектов должна замещаться не вся подряд, а та, что содержит принципиальные ноу-хау, или та, поставки которой ограничены по тем или иным причинам. То есть та, которую можно назвать специализированной критической элементной базой.

Согласно зрительскому голосованию по итогам раунда счёт 2-0 в пользу синей команды.



Раунд 3.

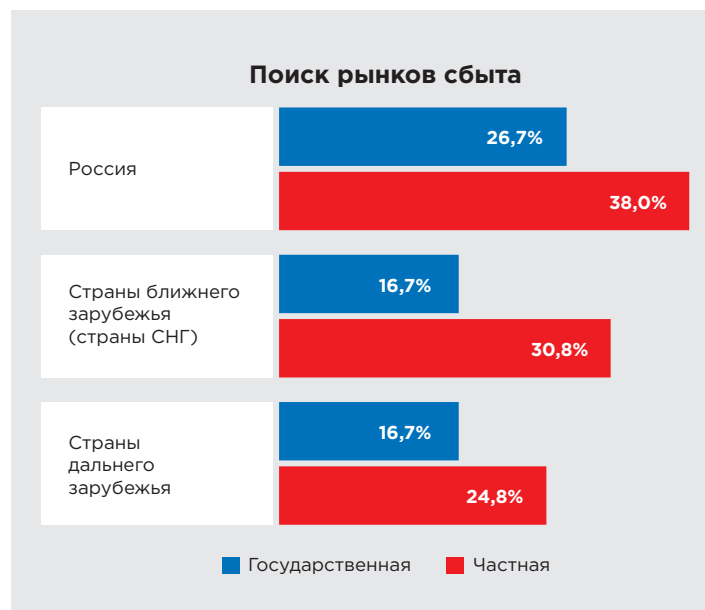
Отечественная продукция: только для внутреннего рынка или может быть востребована за рубежом?

Антон Большаков: Давайте снова обратимся к результатам отраслевого опроса и ответам на вопрос о том, какие географические рынки рассматривают представители отрасли. Мы видим, что частные компании в большей степени ориентированы на зарубежный рынок (рис 2). Причем почти 82 % респондентов считают, что отечественная электроника должна у потребителей ассоциироваться с надёжной (рис 3). Уважаемые эксперты, а каково ваше мнение об экспортном потенциале отечественной продукции?

Алексей Мохнаткин: Я хотел бы попросить 10 секунд и обратить внимание на слайд с вопросом о том, с чем должна ассоциироваться отечественная продукция. Это типичная рыночная маркетинговая ошибка. Мы спрашиваем мнение российских разработчиков и производителей относительно их собственной продукции. Да оно никому не нужно на рынке. На рынке интересует мнение потребителя об этой продукции: что думает российский потребитель российской электроники и что думает иностранный потребитель российской электроники. Я думаю, что верхняя строка ни там, ни там не будет популярна. И думаю, что и вторая строка тоже не будет популярной. А уж третья тем более. Давайте проведём опрос потребителей.

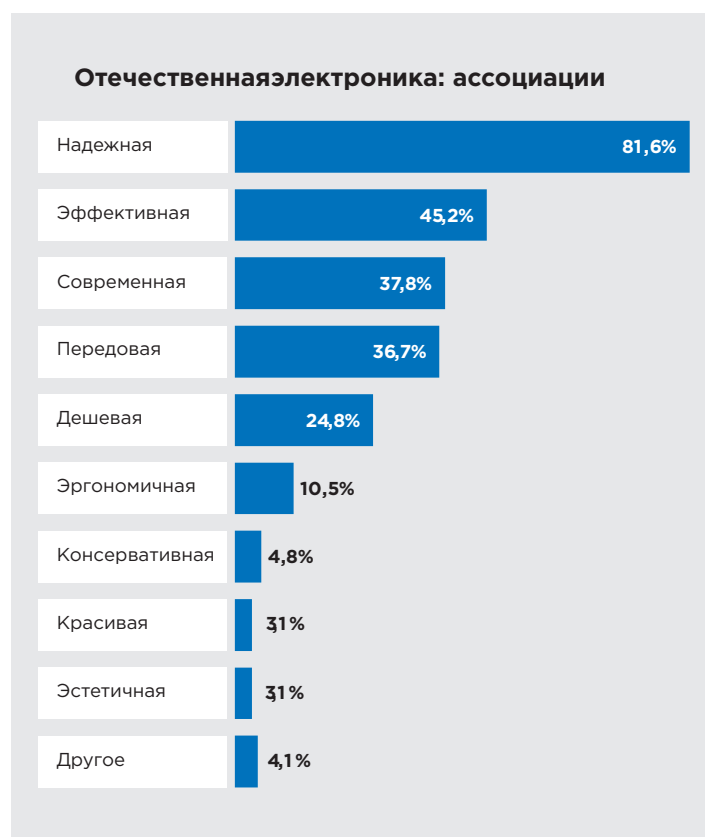
Алексей Волостнов: Нас, конечно, ждут на внешнем рынке. С деньгами ждут. Если с деньгами придёшь – тебя все ждут. Будешь покупать – хорошо. Будешь покупать зарубежное оборудование, технологии, если что-то продадут тебе, за дорого – особенно хорошо. С этим ждут. Любой зарубежный рынок – он конкурентен, он ещё и закрыт государством, мерами господдержки, предпочтениями именно для своих компаний. И отечественных производителей, конечно, никто сильно не ждёт. Это тезис номер один.

Тезис номер два. С учётом того, что сейчас в мире происходит... Давайте назовём это «геополитический фактор борьбы». Есть рынки сбыта, не только применительно к микроэлектронике, но к микроэлектронике в частности, на которых ряд стран, ряд компаний предпочитают, что называется, «хеджировать» свои риски при взаимоотношениях с США, со странами Европы, с Китаем и другими странами, ищут альтернативные решения в сфере безопасности, в сфере медицины, в ещё каких-то сферах. Если какая-то сторона, не только Россия, может такие альтернативные решения предоставить, её может быть не ждут, но готовы обсуждать. Примеры есть. У нас, как у консультантов, есть такие примеры,



2

Работа с какими географическими рынками должна способствовать увеличению доли выпускаемой гражданской продукции?



3

С какими образами, по вашему мнению, должна ассоциироваться электроника, произведенная в России?

когда получается российские решения продвигать на рынке, который хотят как-то отстроить от какой-либо страны. Вопрос сложный. То есть, для того, чтобы конкурировать, нельзя просто с чем-то



прийти и сказать: «У нас надёжное». Это целый комплекс вещей: это и надёжность, и эффективность, и, естественно, цена. Потому что часто ЭКБ – это конкуренция, в том числе по цене, не только по функционалу. Можно ли работать на внешнем рынке? Конечно, можно.

Если брать технологии, всё, что выше 28 нанометров, например, у нас есть определённые заделы и есть стабильные рыночные ниши в рамках того же интернета вещей, в рамках автомобильной промышленности – мы вполне можем эту продукцию поставлять. И есть компании, которые поставляют, разрабатывают, и от этого можно строить планы развития.

Арсений Брыкин: Отвечая на вопрос «Ждут ли нас на рынках?» – никто нас нигде не ждёт. Это первый тезис.

Второе. Еще раз повторю, что конкуренция на международных рынках не продуктовая, а связанная с мерами государственного регулирования для защиты собственных рынков. Можете посмотреть скандал, который сейчас происходит на другом высокотехнологичном рынке, связанном с фарминдустрией, и тот шум, который подняли на нашем российском рынке зарубежные производители фарминдустрии, как только почувствовали меры государственного регулирования не в свою пользу. Поэтому никто нас нигде не ждёт. Но это не значит, что нужно опускать руки и не выходить на внешние рынки.

Как было правильно сказано нашими коллегами, действительно, на зарубежных рынках есть определённые ниши и есть разные рынки: есть рынок высокотехнологичных стран, есть рынок стран третьего мира, где есть возможности для точек входа как по линии военно-технического сотрудничества, так и по линии несырьевого экспорта. Этим всем нужно пользоваться, но опять же – без мощного государственного протекционизма, в том числе, политического, на современном этапе вряд ли будет возможным для любой компании, какой бы серьёзной на внутреннем рынке она не была, войти на рынок третьих стран. И это касается также так называемых

«мер нефинансового регулирования», технического регулирования, которые блокируют доступ на внешние рынки любой продукции, хоть российской, хоть какой. Без государства здесь вообще никак.

Алексей Волостнов: Более того, я здесь дополню, что государство в части этих сделок по сути является гарантом того, что контракт будет исполнен. В этом даже никакого сомнения, противоречий не может быть. Большой вопрос стандартов. Без стандартов и отрегулированных под себя стандартов сложно будет защитить внутренний рынок на 100 %.

Алексей Карфидов: Хочу добавить, что вопрос сам по себе такой, что понятно – нас там никто не ждёт, мы никому не нужны. Более того, мы сами в 90-е годы всех успели запустить даже на свой внутренний рынок. После ситуации 2014 года, когда курс доллара подскочил, получилось так, что наши рабочие кадры и наши компании, частные и государственные, при расчётах, которые касаются иностранной валюты, стали гораздо более выгодными для иностранных компаний. У нашей компании есть довольно большое количество иностранных заказчиков, часть из которых – это люди, уехавшие в 80-е, в 90-е, в 2000-е из России в Израиль, в Великобританию, во Францию, в Америку. Благодаря знанию языка им гораздо выгоднее заказывать техническое проектирование тех или иных изделий в России. Понятно, что есть некоторые политические ограничения, но они, опять же, касаются больше компаний с госучастием. Это первый момент.

Второй момент: не только экспаты, а просто иностранные компании, которые умеют считать деньги, понимают, что мы сейчас как китайцы в том плане, что в своё время китайская рабочая сила была дешёвая, и это было хорошо и выгодно. Сейчас получается, что средний рабочий, который живёт где-нибудь на Урале, получает в долларах зарплату настолько конкурентоспособную для иностранных компаний, что на самом деле его участие в процессах и проектировании, изготовлении прочего выходит довольно выгодным. В этом, я считаю, у нас есть скрытая сила, которую мы можем со временем использовать, и которая сейчас уже начинает в той или иной степени довольно успешно раскрываться для частных и государственных компаний.

Алексей Мохнаткин: Я тут выступлю в духе команды, выступающей на стороне формирования спроса на гражданскую продукцию рынком. У нас все три вопроса связаны. К вопросу импортозамещения, импортонезависимости, оригинальности продукта. Я согласен с тем, что сегодняшняя конъюнктура даёт возможности российским компаниям, которые могут быть конкурентоспособными на иностранном рынке,



там играть. Разработчики, обладающие действительно конкурентной компетенцией на мировом рынке, сегодня пользуются спросом. И чем дальше, а ситуация идёт, в общем, в понятном русле, тем больше этих возможностей открывается, и грех ими не воспользоваться.

Поэтому нужно идти за рубеж. Там есть возможности. И, безусловно, открываются рынки. И чем дальше, тем больше. И там достаточно большое количество действительно здравомыслящих потребителей, которые взвешивают цену вопроса и готовы размещать продукт. Второй вопрос, что этот продукт будет принадлежать иностранному заказчику. Но даже со своим разработанным продуктом мы становимся более конкурентоспособными. И у нас такой успешный опыт есть. У нас сейчас активно развиваются именно иностранные контракты и именно иностранное продвижение абсолютно российского проприетарного продукта – это решения в области искусственного интеллекта, программно-аппаратные комплексы.

Арсений Брыкин: Здесь дополню Алексея Мохнаткина. Если речь идёт о компаниях российских разработчиков, то совершенно согласен со всем, что он сказал. Если же речь идёт о том, что у нас из-под носа уводят разработчиков как физических лиц, как человеческий капитал и предоставляют им возможность, даже не эмигрируя, работать на иностранные компании здесь, то никакой это не россий-

ский продукт, никакой это не российский экспорт. Это – задешево взять тех, кого обучает Российская Федерация, за счёт налогоплательщиков построить им офис – «Huawei», «CISCO», «Intel», масса компаний по этой модели работает – я конкретно против этого. И призываю всех российских разработчиков и производителей очень серьёзно к этому отнестись. А если речь идёт о кооперации компаний российских разработчиков с выходом на зарубежные рынки, то здесь только за, это хорошие точки входа.

Сергей Беляков: О том, стоит ли выходить на экспортные рынки, есть отличные примеры наших софтверных компаний. Очень много компаний, которые успешно продают свои решения по всему миру. Есть даже примеры компаний, продающих 90 % и даже больше своей продукции на зарубежные рынки. Поэтому здесь представителям микроэлектронной индустрии есть куда стремиться. Но ключевым моментом является то, что сначала нужно обосноваться на российском рынке, отработать и создать продукты, которые были бы конкурентоспособными здесь, и уже в дальнейшем выходить с этими решениями на зарубежные рынки.

Алексей Карфидов: Я хочу дополнить мысль Арсения Брыкина. С одной стороны, очень хорошо сказано про опасность утечки мозгов, выращенных в том числе за государственные деньги. Добавлю, отчасти в противовес, что рынок услуг сейчас очень сильно

развивается, и здесь, конечно, главное – отстаивать свою позицию. И в этом плане не превращаться в пример Индии, которая вроде бы хотела встать на путь экспорта своих услуг, а, по сути, стала каким-то скоплением мозгов для иностранных компаний и при этом своего сильного развития, которое хотела, не получила.

Тут, мне кажется, важно сохранить внутренний дух, патриотизм, помнить, что мы в первую очередь ведём всю деятельность для себя. И, скажем так, знания и опыт, которые мы получаем при выполнении этих проектов, мы должны применять при создании своих изделий, своих продуктов, соответственно, с последующим их выводом на иностранные рынки.


Иван Фефилов: Я хотел бы немного поспорить с Сергеем Беляковым. Я не совсем согласен с тезисом о том, что приоритетно, как я понял, мы должны развивать внутренние рынки. Наш рынок электроники очень ограничен. И если мы говорим о гражданке (открытом рынке гражданской продукции), то он крайне ограничен как за счет его общего объема, так и за счет внешних предложений. Поэтому для частных компаний, не обременённых санкционным воздействием, было бы очень здорово задуматься о внешних рынках. Кстати, успех софтверных компаний идет от того, что они в значительной степени ориентированы на внешние рынки. Это первый момент.

И второй момент. Вопрос о том, кому принадлежит ведущая роль в формировании спроса на гражданскую продукцию, наверное, не имеет ответа или ответ где-то посередине. Потому что на самом деле сила частного бизнеса заключается в гибкости и возможности ухода от санкционного давления, что очень важно для работы на внешних рынках. А сила государства состоит в административном ресурсе, преференциях и ограничениях, которые прежде всего регулируют рынки внутренние. Эти подходы нужно синтетически совмещать.

Вопрос из зала: Какие варианты регулирования видят коллеги с точки зрения препятствия тому, чтобы кадры утекали за рубеж?

Арсений Брыкин: Самое первое, что нужно сделать, – это обратить внимание на кадры, которые подрастают, обратить внимание не на конференциях, а на тех площадках, где они растут, где они обучаются, и включаться в процесс обучения, идти работодателям в процесс обучения, а не ждать по старорежимным лекалам, что молодых сейчас кто-то научит, а мы из них выберем лучших. Не выберем. Во-первых, по современным концепциям и взглядам молодых людей, так называемого, «поколения Z», это не мы их выбираем, это они нас выбирают. А для того, чтобы они нас выбрали, они должны о нас, как минимум, знать. И они должны иметь понимание, что мы им можем предложить, чего мы от них хотим. Поэтому необходимо менять концепцию отношения к кадрам – это важнейший шаг, который должны сделать работодатели. А дальше есть много инструментов, которые обеспечат тот самый процесс привлечения талантливой молодёжи на наше предприятие. Это уже следующая производная.

Заключение

Благодарим спикеров и участников дискуссионного баттла «Отечественная продукция: по заказу государства или по законам рынка?» за яркие высказывания и глубокие экспертные мнения. И хотя, по мнению зрителей, более ярко себя проявила синяя команда, защищающая позицию «Ведущая роль в формировании спроса на гражданскую продукцию принадлежит государству», истина лежит где-то посередине. И можно перефразировать известное выражение: «На государство надейся, а сам не плошай!» 

Согласно зрительскому голосованию по итогам раунда счёт 3-0 в пользу синей команды.



