## Экология продолжение

**Селезнев С.С.**

Есть ли у нас сегодня в планах новый экологический проект? У нас каких-то мегапроектов нет. Хватило одного. Но при этом у нас есть большие проекты, которые по линии требований российского законодательства, они связаны с очисткой воды. Они сами по себе очень технологичные и массивные по деньгам. И тянут на миллиарды. И мы активно занимаемся ими. Они отражены в КЭРах разными сроками. И поэтому на разных стадиях находится этот проект. То есть их можно называть крупными.

Когда мы можем поставить точку в Серной программе, ну, можно сказать красивую фразу, что там точки нет, там как у самурая только путь есть. Но так или иначе мы запустили в прошлом году. В этом году наши обязательства в два раза больше. 700 с лишним тысяч тонн сернистого газа мы должны утилизировать. А начиная с 2026 года мы должны выйти на режим утилизации 920 тысяч тонн в год. То есть по сути мы должны утилизировать 90% всего, что вылетает с трубы Надеждинского завода. И жить с этим всегда. Остальные 10% они разрешены действующим законодательством к выбросу.

Когда это спрашивают, я также всегда сразу же объясняю, с какими героическими усилиями нам это все обошлось. Как мы меняли, импортозамещали, как приходили насосы от одной фирмы, пульты управления насосов от других фирм. Как мы испытывали вот это импортозамещенное у нас. Оно не работало. Мы являлись и продолжаем являться площадкой для отработки действующих каких-то технологий для российских предприятий. Поэтому для нас это очень тяжело, сложно. И повторить такое, наверное, будет практически невозможно.

Здесь, как мы вчера говорили, кому хочется, можно сделать мостик к Медному заводу. Почему на Медном этого сделать уже не получится. Кроме нынешнего условия.

**Зелькова Л.Г.**

Ну, нам будет полезно делать такой мостик. Потому что по теме медного завода нам в любом случае нужно будет давать комплексное объяснение. И мы будем делать такой мостик. Комплексное объяснение, почему мы не хотим его дальше тащить за собой в наше светлое будущее. Почему мы хотим остановить его там. И какие у нас мотивы. Они должны быть разными. Не просто жадность. В смысле денег мы не хотим больше тратить на это.

**Селезнев С.С.**

В общем, если приделать к медному заводу Серный проект, то это примерно как купить машину 80-го года и вложить кучу денег. Но только для того, чтобы у нее глушитель был нормальный. Но от этого машина управляться лучше не будет. Ехать будет. Ехать лучше не будет. Ехать быстрее она не будет. И ничего с ней не произойдет. Поэтому просто потратить в 8 раз или там в 10 раз больше, чем сама эта машина стоит ради глушителя, ну, выглядит очень странно.

## Взаимодействие с научными институтами по теме экологии

Теперь дальше спрашивают нас... Про науку. У нас был большой проект несколько лет совместно с Российской академией наук. История была понятна после всех разливов. Мы сначала локально зашли на исследования. Потом все это сделали широким фронтом. На сегодняшний день понятно, что желание науки что-то исследовать есть. И они с удовольствием еще всю тайгу и тундру пройдут и на коленках проползут за наши деньги. Но практического смысла в этом абсолютно нету. Мы плавно перешли таком разговору что мы за те два три года собрали огромное количество информации научной даже нашли там нового жука ранее неизвестного.

Все эти научные исследования свелись к тому, что разработали коэффициент качества окружающей среды, такую большую формулу, которую мы сейчас тестируем на заповедниках, которые находятся в зоне нашего влияния на Кольском полуострове - Лапландский заповедник, Пасвик и Кандалакшский.

Второй год мы тестируем этот индикатор, насколько он рабочий, собираемся с ними, приглашаем науку, то есть такая достаточно живая интересная вещь. Очень активно участвует правительство мурманской области в лице прокурора и других. Мы предлагаем продолжать по крайней мере 2025 и скорее всего 2026 год в этом же ключе, потому что, возвращаясь к науке, там нужно миллионов опять 50-60 просто им отдать, чтобы они опять куда-то пошли по полям походили.

Мы предлагаем выйти на Росприроднадзор и на Министерство природных ресурсов с предложением о внесении этого индикатора в качестве обязательного на государственном уровне для оценки состояния окружающей среды. С нашей стороны будет этого достаточно, дальше, как государство к этому отнесется, неизвестно. Но мы свою первую научную роль выполним, мы будем делать все, что мы можем.

## Позиционирование на климатическом саммите в Бразилии

Честно говоря, по последним заявлением товарища Трампа, штаты и примкнувшие к ним активно выходят из Парижского соглашения, активно выходят из всех соглашений, которые связаны с климатом, то есть дают указанием бурить, копать уголь и так далее. Поэтому повестка, скорее всего, сфокусируется на темах между Востоком и Россией.

Китай сделал достаточно просто - он просто взял существующие документы, которые в Европе были разработаны, понадергал оттуда то, что им нравится, перевел на китайский язык и сформировал свою повестку устойчивого развития.

Сейчас идет в основном повестка между странами БРИКС. Я не вижу смысла нам там показываться по крайней мере компании точно. С точки зрения России, страна вроде пытается где-то участвовать, но это было до недавних событий, потому что считалось, что это одно из последних единственных возможностей разговаривать на международном рынке.

Если мы активно развиваем отношения в рамках БРИКС как основной площадки для взаимодействия с партнёрами, то выход из этого формата может негативно сказаться на нашей позиции. Добавлю важный момент: в структуре БРИКС существуют комитеты по устойчивому развитию, которые в России официально возглавляет EN+ при поддержке ТПП. Однако, по информации ТПП, EN+ полностью провалил эту повестку — не предложил ни документов, ни инструментов для продвижения внутри БРИКС. Например, не была разработана внутренняя инициатива по торговле углеродными единицами.

Нам намекнули, что для активного участия в группе от России требуется решение на уровне президента и его вовлечённость на начальных этапах. Тогда «Норникелю» имело бы смысл участвовать в мероприятиях БРИКС. Сейчас мы пытались организовать телемост по устойчивому развитию, но ТПП прямо заявила: даже если мероприятие состоится, все заслуги запишутся в пользу EN+, а наша роль останется незамеченной. Любые поездки, например в Бразилию, также будут работать на их репутацию.

Повестка по углеродным единицам в БРИКС пока на нуле, хотя все о ней говорят. Здесь есть возможность занять лидерство — создать платформу для торговли такими единицами, аналогичную Atomize. Для «Норникеля» это шанс возглавить процесс устойчивого развития в БРИКС со стороны России. Мы пытались выйти на президента ТПП, чтобы обсудить перераспределение ролей, но получили чёткий сигнал: если хотим влиять, нужно брать инициативу в свои руки на высшем уровне.

**Зелькова Л.Г.**

Конкурировать с EN+ не вижу смысла. Их повестка связана с огромным количеством бюрократии и «ритуальных танцев», которые нам не нужны. Лучше сосредоточиться на одной конкретной теме. Например, платформа для торговли углеродными единицами звучит реалистично. При этом не обязательно создавать её с нуля — можно использовать существующие решения (такие как Атомайз) и начать диалог с партнёрами.

Важно учитывать, что EN+ под американскими санкциями, что ограничивает их деятельность за пределами России. Это наш шанс предложить альтернативу. Зачем брать на себя чужую нагрузку? Достаточно встроиться в процесс там, где есть прямая выгода — например, в репутационной или коммерческой плоскости.

Экологическая повестка в БРИКС за последние пять лет не продвинулась: ни одного значимого документа. Нам нет смысла выполнять работу за других. Возможно, стоит проработать взаимодействие с Китаем, чтобы избежать будущих экологических претензий при экспорте продукции. Но это больше гипотетический сценарий.

Реальный шаг — использовать нашу экспертизу и платформу. Если потребуется помощь в интеграции с Атомайз или другими инструментами, можно предложить сотрудничество. Попробуем точечно включиться в процесс, не взваливая на себя всю ответственность. Двигаться постепенно, фокусируясь на достижимых целях.

## Производственная стратегия

**Зелькова Л.Г.**

Переходим большому блоку производственной стратегии. Мы там что-то делаем да мы что-то убираемся какие-то у нас есть разные представления о результате о проблемах которые у нас есть и вопрос наш а вот мы хотим чтобы потом через год условно говоря наши внешние всякие разные стороны да что сказали что мы тут что сделали это Ну то есть это про что все это к какому образу результата должна должно привести нас чтобы это как это должно быть увидено внешним миром какая цель начала платить дивиденды чтобы компания стала там как там не знаю более в чем в чем эта эффективность должна проявиться Да как ее заметят

**Попов А.Н.**

ну скорее всего здесь все-таки про дивиденды и про ну такой глобальный результат моем понимании позитивных free cash flow там и прочие вещи которые связаны с фундаментальными метриками эффективность компаний просто рассказывает там про те проблемы которые есть но они везде у всех есть компании да то есть и с качеством там я не знаю там содержание и прочее все так или иначе в той же парадигме с точки зрения обеспечения техники оборудования машин и механизмов ну то есть здесь ничего нового в этом нет вопрос как мы это все преодолеваем и какие результаты добиваемся наверное только в таком ключе то есть какие фундаментальные метрики мы имели позитивные рассказывать те грязь от которых выбиваемся начну рассказывать про проблемы которые мы сталкивались с другом мне кажется что вот чего точно на внутреннем контуре хотелось бы избежать и мы не очень сильно стараемся это то что многие считают внутренний конкурс что вся тема значит для экономии денег тупо нужно порезать деньги все вот денег нет, все, режем, режем, режем, и вот вся программа повышения эффективности, она на самом деле между строк это программа экономии. А раз экономия, это значит, что у нас заберут зарплату, у нас заберут инструменты, у нас заставят в два раза больше работать, и, как говорится, вот так. Да, путевки уберут, в следующую программу закроют. Да, да, да, да, да, то есть у внутреннего потребителя, то есть у него программа повышения эффективности, она, на мой взгляд, пока я не разговариваю с людьми, она вот в этом выражается. Это как бы плохой посыл, естественно, да, его нужно как-то... Я к нему, прошу прощения, Санта. Дело в том, что это потому, что мы сами, мы все, команда менеджмента, не объясняем нашим командам внутри, про что программа повышения эффективности. Это не про то, что в газете они не то прочитали, понимаете, в чем дело, это про другую программу. Это про другую фундаментальную проблему. У нас, правда, сотрудники серьезно думают, что программа повышения эффективности любая, это программа экономии. Мы объясняем, по крайней мере, на уровне N1, вот, Саня Николаевич это делает очень регулярно, но там как-то... Оно дальше не идет. В нынешней среде невозможно работать так, как работали, это конкурентное преимущество, это то, это все, это там... Ну и так далее, и так далее, но как бы там дальше, похоже, оно не очень... Мне кажется, здесь надо еще заходить через измененную систему мотивации, да, которая напрямую, как сказать, влияет на ежедневный результат. То есть сейчас уже вот это вот в массы уже пошла на рудниках, там сейчас ежедневно они видят результаты каждодневного своего труда, там, в процентах, да, и то есть можно заходить через вот это вот, да, когда мы видим ежедневно, что происходит, их суммировать, и... Вот здесь вот классный хороший пункт, какая ситуация с проходкой, разведкой, там, содержанием металлоизвлечения, это можно и нужно делать, можно делать в ежемесячном, может быть, в конце такой дайджест, ну, то есть какой-то результат такой укрупненный, что происходит у нас, да, по результатам работы каждого месяца, как мы идем в динамике, может быть, я не знаю этого. Я бы, конечно, пошла... Я бы пошла другим путем, ну, вот проходка, разведка, содержание металлоизвлечения, Ну, я верю, ну, это... Это очень специальные показатели, которые понятны и интересны довольно узкому кругу лиц, а еще более широкому кругу лиц, ну, бессмысленно это торговать, я бы поступила иначе. Я бы попыталась сделать формат, что-то типа такой презентации, которую бы раз в квартал предлагала транслировать, на вашем уровне, значит, там, первой линейке, дальше каждый взял эту презентацию и пошел на уровень ниже, и сделать такую каскадную историю, то есть это не большое пресс-событие, да, а это коммуникация для команд, где в этот шаблон заложить ключевые результаты, которые вы хотите коммуницировать с обсуждением их и пояснением, что произошло, что нет. Наверняка у вас есть форматы каких-то планерок. Ну, они все... Есть, да. Да, но там не хватает этим форматом понятного способа объяснения результата. Вот я бы поработала над этим, мы бы могли помочь вам сделать такой шаблон. У нас есть, кстати, то, что нам Филиппов присылал, помните... Ну, это было для рабочих, вы видите? Да-да-да, конечно, конечно, это было для рабочих. У нас есть такой интересный шаблон, я поделюсь с коллегами, я просто к тому, что... Я туда подумала. Мне кажется, что в обилии цифр, в большом количестве слайдов всегда кроется неспособность людей увидеть главное и объяснить нормально, что сделали, а что не сделали. Вот мне кажется, надо туда сходить. Согласен. Я... Александр Николаевич, в части сходить и объяснить каждому, надо просто не забывать, что у нас уже реализуется несколько важных, на мой взгляд, вещей. То, что сказал Александр Николаевич, что мы видим, в большом счёте, что нужно рабочему. Ну, свой объём проходки и содержание металлов в груди, они это видят на мониторах при входе в ВВК. Дополнительно каких-то специальных презентаций, материалов не нужно. Плюс с апреля, я надеюсь, у каждого по телефону появится доработка Суперники в личном кабинете Ларисы Геннадьевны. Там они как раз по аналогии с тем, что показывал Филиппов, но, правда, в разрезе месяца будут видеть процент премии, сколько произошло с точки зрения добычи, сколько металлов в груди. Как отработал их конкретный рудник, я говорю сейчас только про Норильск, за отчётный период, за отчётный месяц. Как раз, если разделить наши категории, для кого мы хотим делать коммуникацию, то одна категория – это рабочие, линейные руководители, для которых всё появится в телефоне, на экранах. И для них довольно простая должна быть коммуникация, потому что там выполнили план, не выполнили план. Может быть, что-то добавится с точки зрения повышения эффективности. А вот управленческий персонал, так называемый, директора рудников, замы их, линейка, которая находится и работает в управлении заполярного филиала, руководители предприятий заполярного дивизиона большого. Вот для них, наверное, должна быть какой-то другой маршрут проекта. И вообще мы договаривались, когда ставили себе новые годовые цели, когда теперь у нас у всех 50% командных целей, 50% индивидуальных, когда у нас теперь командные цели, зависит от того, как у нас денежный поток, как у нас в СИЭФ ненулевой будет, и если показатель этот ухудшится, то командные цели не получим. И у нас есть план, собственно, Татьяна там стоит в этом плане, одна из ответственных, о том, что мы ежеквартально должны об этих финансовых, в том числе, результатах, они могут быть связаны и с производственной стратегией, с эффективностью, говорить. И там один из ответственных, в том числе Кирилл Русланович, который должен нам регулярно, ежеквартально, статистику, в том числе, об этом, говорить. И это, конечно, не будет командным целям, но по каким-то итогам подводить. Я бы сейчас, может быть, не делала еще дополнительных больших магистральных каких-то коммуникационных линий, а сфокусировалась на командных показателях, которые у нас у всех есть, на которые мы, как большая команда, ориентированы, и что мы, как бы, сделать это основным маяком. А дальше, для того, чтобы эти командные цели достичь, что нам нужно еще? Ну вот там дальше идет, не знаю, там какие-то мероприятия, программы, бушеники, какие-то перспективности молодцы сделали, какие-то перевыполнения планов молодцы сделали, производительность у нас, например, вдруг показатели улучшились, вот про это можно рассказывать. Но я бы предложила для того, чтобы система мотивации работала новая, которую мы сейчас запустили, а это 18-ти шерюти, которые у нас в контуре, вот этих РСРС, у которых годовые показатели, им регулярно рассказывать об выполнении наших, в том числе, командных целей, и о том, как мы к этим целям приходим. И сделать эту коммуникацию основной, связанной с нашими производственными планами, в том числе. Ну это никак не противоречит тому, что если мы спрашиваем, что я говорю, я только про то, что давайте попробуем сделать это в виде понятного набора информации и данных. Потому что если мы будем на этих коммуникационных сессиях рассматривать финансовые таблицы, то, я прошу вас, мало кто поймет, то, что там написано, из тех, кому мы позовем. Вот это про это. Я про упаковку и про вычленение главных треков. При этом согласна, да, давайте мы соединим вместе с задачкой по показателям, по мотивации всей большой команды и так далее. Конечно, да, отдельного трека никакого, называется, а еще мы тут вот катаемся на контакт, конечно, нет. Но вот это вот не решает проблему, то, что Станислав Сергеевич сказал, что нет объяснения, почему мы это делаем. То есть это мы на самом деле экономим так или зачем мы так делаем. То есть одно дело показать какую ты премию получишь, то есть текущий статус выполнения этих коэффициентов, а другое дело рассказать, зачем это все придумано.

То, о чем говорит Дарья, это наши командные показатели, они охватывают все виды результата, которые компания должна достичь. И сверка про то, как мы продвинулись за квартал, ну или там накопительным итогом за полгода или за 9 месяцев, по достижению этих целей, будет нам показывать как раз и то, как мы движемся. Другой вопрос, я согласна, что у нас все равно нет объяснения, почему мы занимаемся эффективностью. Хотя у меня возникла гипотеза, что нам сейчас стало так уже нехорошо с точки зрения финансовой, что многие понимают, почему мы занимаемся эффективностью. Но видимо не все, видимо не до всех еще докатился этот ужас от отсутствия денег.

**Попов А.Н.**

Это наша недоработка. Сейчас, я буквально одну фразу. Люди не обладают сильными финансовыми знаниями, но они умеют просто считать. Они говорят, рентабельность добычи никеля, сколько процентов? 40%. Вопрос, где 40%? Почему вам не хватает денег? Все. Вот очень простая у них математика. Они говорят, что вы нам рассказываете? Вы копаете практически там деньги, 40% вы получаете. Где эти деньги? Почему вам не хватает? Так, и какой ответ? Никакого. Мне сложно ответить, там так логично звучит всегда.

**Жуков В.С.**

Я хотел предложить, есть такой формат коммуникации, потому что, как я слышу, проблемы, что тайные нумерации, когда ты коммуницируешь, а дальше не распространяешь. Есть такой формат коммуникации, называется Town Hall. Это, условно говоря, когда там, не знаю, директор фабрики, там в 12 часов есть какая-нибудь линия, куда все могут позвонить, и он в 12 часов, например, там, не знаю, раз в квартал, там, не знаю, 30 минут рассказывает, что вообще происходит. Вот. И это такая линия, которая открыта, ну, можно два варианта сделать. Линия, которая вообще открыта для всех, и все могут позвонить, послушать. Или эта линия открыта там, с какого-то там уровня. И он как раз этот канал, который может использоваться как раз для того, чтобы транслировать то, что ты транслируешь им. То есть ты им говоришь, ребята, мы это делаем потому-то, потому-то, и они дальше на следующий день все на своих, значит, производственных единицах устраивают эти Town Hall'ы, и просто тупо твои тезисы им транслируют дальше по телефону. Дальше кто не смог позвонить, может реплей. Вот. Нет, ну просто это стандартный инструмент, который используется в банках. Вот у них там SEO-банк устраивает Town Hall, и как бы все себя вслушают, что он делает. И все, что он рассказывает. Это как бы, то есть это инструмент, который не заменяет, а дополняет то, о чем говорит Лариса Геннадьевна. То есть, словом говоря, прошел квартал, все посмотрели на цифры, понимают, какой у них бонус. А с точки зрения как бы soft-месседжей, да, там, почему мы занимаемся эффективностью, если у нас моментальность добычи никеля 40%, это надо объяснять словами. И вот чтобы словами объяснять широкой аудитории удобный проверенный формат.

ззз

Я вас хочу остановить, простите, пожалуйста. Мы сейчас про инструменты говорить не будем. Давайте мы вам инструменты предложим. Отдельно с вами, с удовольствием соберем с вас все идеи разных способов. Просто мы сейчас уйдем в технологию. Это бессмысленно. Мы хотим поговорить про содержание, про контент. Потому что мясорубки у нас есть разные. Дайте нам мясо, котлеты мы накрутим. Предлагаю двигаться дальше.

ччч

Да, очень большой вопрос про проекты роста. Потому что постоянно журналисты интересуются. И мы много что обещали. Поэтому, может быть, есть что-то позитивное, что мы там про ТОФ-3, новые печи на НМЗ. По каким-то новым производствам на медном заводе можем говорить. И в этом году.

**Попов А.Н.**

Нет, но у нас есть утвержденный ТОФ-3 ПК. То есть проект идет. У нас ревизор конфигурации медного завода тоже проект идет. Разведка, фланг. У нас все проекты есть, которые утверждены. И мы можем сделать, условно говоря, какие-то такие, может быть, конкурент-сколы с руководителем проекта, которые могут рассказать. То есть это без проблем. Мы можем это сделать и рассказать. А просто списочно получить. А все-то есть. Все-то есть. Я почему-то недавно с Максимом делал 100-часовое лампо. Он будет мальчайкой. Там прямо списочно делается. Печка развивается. Я назову все, что есть. Не держите в себе это знание. Поделитесь. У меня коллектив-проекционный блок. Все есть. Все-то есть. Сколько? Сколько спросить можно? Кто даст презентацию и список? Либо я. Либо я. Либо Леонов. Либо Манукян. Либо Максим. Мы готовы, с твоей стороны, чтобы не годового. Только что у годового отчета была большая секция, в которой мы готовились сейчас все вместе. Это прямо материал для того, чтобы показывать его вам. Если нужно будет что-то дополнительно подробное, без проблем, все дадим. Если тебе просто нужно с Леоновым и с Манукяном поговорить, и они освежат конкретно. Нет, нет, коллеги так делают. Газовой отчет, и сальто директоров. Там на месте все говорили. Нет, там не было. Там не было. Там было. Там было. Там было. Там было. Там было. Там все детали есть. У Максима более чем достаточно. Поэтому здесь это все. Просто при ремонте печи, да, у нас новая есть. Ну, слушай, давай мы пока еще… Идея есть, но она еще не… Сырая. Сырая, да. Ее можно продавать. Вопрос. А вообще для какой аудитории будет? Для какой аудитории? Для аудитории. Для аудитории. Для аудитории. Вот это, кстати, хороший вопрос. Для кого мы? А кто спрашивает? Про ТОП в Гринвене. Журналисты. Это внешний контур. Вот этот вопрос про… Мы про это все уже комментируем. Мы говорили об этом. Инвесторы, я не боюсь этого слова. Потому что прощались. Да, абсолютно. У нас на следующий нет. Коллеги, мы сейчас… Потому что в сухом остатке дадим. Так, смотрите. Мы сейчас не обсуждаем, какие слова какой аудитории сказать. У нас сейчас с вами верхнеуровневая аудитория. Мы с вами не обсуждаем, какие слова какой аудитории сказать. Мы хотим понять, правда, куда вы едете по разным направлениям. Поэтому, вы, пожалуйста, не пытайтесь сейчас сами себя ограничить. Мы насобираем, а дальше будем с вами согласовывать. Конечно же, разные наши упражнения, связанные с конкретными событиями или информационными треками. То есть, ну, это сейчас для нас. Вопрос. Так. Какой вопрос? Например. для того чтобы у нас была полная картинка у всех пока его хотелось бы просто услышать у нас есть такое распоряжение что в коммуникации забываем про фарха его если изменение или возможно когда уже забывать по резким причинам объем движения грузов и топонах перевалка на самим только на поиском просто сейчас последний в архангельске связан с парнем с отсутствием тяги это внутри россии внутри россии поэтому быть о том что у нас используется груз на хари вал то связано с парнем с точными продаж на продукциях ревал остается той площадке которую продукцию мы пьем и все вновь опять это точно не стоит потом я была всех коммуникаций с колевого как с точными логистиками сочли не продаж я бы молчал раута работает на от разграничных проблем нету перевозка из россии на сайт финнов не после россии есть они возникают то возникает решает сейчас охранных столов я тоже мало как стран famous давайте нет ну последний вопрос это здесь на этом блоке обеспечением титаникой ? я предлагаю к новациям переходить поскольку у нас сразу никто николай николаевич мы а можно единственный вопрос по ту порту да вот у нас вопрос по пухову у нас просто есть некое брожение среди местных жителей пишут запросы там соцсетях мы тогда мы знаем что вы ждете решение если вероятность что вот этого обещанного поселка не будет нет но есть высокая вероятность невероятность утверждение будет сильно было 28 за 3 у у у геннадия геннадия на каллава цены за калава цены за калава цены lives lives lives head и есть цифры скажу head и есть цифры скажу head и есть цифры скажу фактическую эффекта фактическую эффекта фактическую эффекта соответственно соответственно соответственно основной основной основной подскачки систем управления на запрещение на мобильный дом у нас в целом есть достаточно большая наборка проектов точное позиционирование техники, 3D печать, компьютерное моделирование мы готовы поделиться, но это все точечные проекты а там нет одного большого, которого можно пиарить за исключением того, что все вокруг искусственного интеллекта это одна часть, другая часть, если говорить по этому году мы вместе с Т-банком, Т-банк согласился обучить нам большую исковую модель на наших данных, соответственно, на горизонте 3 5-6 месяцев будет, в зависимости от того, как быстро мы сможем данные наши обезличить и передавать. Виталий, можно я вас перебью? Очень здорово, что у вас есть много мелких симпатичных проектов. Это самое ценное, что бывает, потому что лучше всего заходят, как говорят на сленге, мелкие истории, которые человек может прочитать как историю, представить себе, подумать об этом, ну и дальше оно там, накладывая одно на другое, формирует большую картинку. То есть великие проекты и великие результаты складываются из небольших достижений. Вот нам очень годится много небольших достижений. Прямо вот не стесняясь, нам отгружайте, и мы все с удовольствием будем упаковывать и красиво продавать. А нам рассказали, что по стекловолокну у вас есть про полотенце. Про полотенце. У меня идея родилась по поводу коммуникации в производстве. А мы, может быть, какое-то придумать, какое-то сравнение сделать. Я не знаю, какое. Динамику? Ну, либо динамику. Или самим собой. Либо самим собой, либо с кем. Потому что это лучше всего заходит. О чем Стас сказал? Типа 40% маржинальность, да, там 42. А это много или мало? Ну, как бы. С нашим уровнем расходов мало. Ну, это вот, они, ну, никто же этого не понимает. Конечно. Да. То есть, там, никто не понимает. Да, да, да. То есть, поэтому здесь, вот, мне кажется, было бы интересно, какие-то понятные люди. Да нет, ну, понятная цифра, это свободный поток. Ну, это тебе понятно. Что такое, ну, как бы, рабочий. Ну, да, да. Как раз надо вот это и объяснять. Говоришь, что, ребята, все в конечном итоге выражается в рынке, который мы заработали. Было, стало, самое интересное. Ну, первое было, стало. А второе, что происходит, например, там, у других. Они же там, ну, смотрят, что происходит, например, на материке какой-то схожей компании. Вот, мне кажется, вот это еще хорошо должно как-то зайти.

ззз

Ну, психологи не советуют сравниваться с другими людьми, людям. Я и компаний тоже бы не сравнивала буквально. Потому что очень трудно найти, да, маловечность. Но сравнивать свой результат сегодняшний со своим каким-то другим результатом и накладывать на это условия, в которых мы находимся, это может быть очень продуктивно.

ппп

Ну, вот это вот надо как-то подумать, как вот эти вот метрики, ну, как бы показатели. Давайте мы вместе подумаем. Вот я так вижу, Максим тоже готов. Значит, предложить про это. У нас еще, я просто хотел, напомню, у нас еще была гипотеза увязать часть инновационных инициатив с историей закрытия МЗ. Это была история про использование площадей. Ну, это там 3D-печать, там, прочее. Да, да, да. Если у нас будет вот какая-то в течение года коммуникация связанная, уже такая более общебная, связанная с открытием Минного завода, то эта история могла быть хорошей поддержкой. Ты проживуешь? Да. Да, да. Это по-другому. Ну, вот надо у Виталия спросить вообще это как бы. Предобещать? Да. Нет, тема вылетающая экономически целесообразная. Вопрос просто у нас в Норильске все строить стоит как бы ну, ну, уж слишком дешевле. Действительно дорого. И как бы там экономика уже начинает, ну, она сходится, там, по крайней мере, по-моему, 4-5 лет. Вот. Ну, пока как бы мы решение не приняли, что центр. Ну, да. Ну, да. Да. Питал señorito nos lindo AB fetice vida es una... Сперва штутница. Есть, есть, есть. Более того, деньги Valentino Nuti, сколько покупают... Питал еще. Вы видите, люди впитывали доплату до индустриала архитектуры.

ППП

Смотрите, площади никелю их снесли и надо их сносить, а медные надо уже давно взорвать. Ему 75 лет. Нет, я за отзывы имела, там же есть какие-то помещения, которые можно... Да не, нашли место с фундаментами. Сколько стоит электростанцию сделать, с фундаментами составить? Мы считали, там 3 миллиарда. 3 миллиарда? 3 миллиарда. Это с фундаментами, с зданием, усиление его. Оборудование стоит 600 миллионов рублей, стройка там 2 миллиона. Короче, поклеить обои в любом здании в Норильске дороже, чем построить новое на большой земле. Примерно вот так вот. Это понятно, но важно понимать, что там же модель состоит в том, что ты потом это все возишь и у тебя теряется время на том, что здесь ты деталь сделал и ее тут же пристроил. Я условно. Экономика есть. Экономика есть, она опять же в принципе сходится, просто поставить принтер, она сходится еще лучше. Да. Вот, с точки зрения медного завода, ну, площадей, ну, как бы нам нужно высвободить в 28 году и, соответственно, тогда вот, после 28-го, тогда стройка. Да, идти там дойдут. Ну и там, да. Там же даже усиленные кузки, сушки, где-то здания. Да, да, да. Там не транспортировали войск. Там нашли какого-то, ребята. Но, типа, после 28-го года, тогда мы в 28-м начинаем сначала там демонтировать, там что-то, там что-то. Поэтому вот, ну, решения пока как бы нет. Ну, опять же, на горизонте нескольких месяцев с Александром Павловичем обсудим. Обсудим. Дальше. Поэтому там отдельно, индивидуальный принтер появится и на горизонте. Ну, слушайте, мы можем и индивидуальный принтер продавать, если его можно будет как-то, мы можем и отдельную маленькую историю продавать, как начало движения в эту сторону. Ну, а дальше посмотрим. Ну, это будет китайский принтер, да? Да, к серой, соответственно. Ну, то есть, есть либо немецкий, либо китайский, соответственно. Корейский. Ну, корейский, по-моему. Ну, да, есть. А белорусы пока не научились делать. Росатом пытаются делать. Да? Да. Пока получается ракетами. Экономически выгодно, они здесь, получается, не выучат. А? Ничего не получается. Не выучат. Только если принтер поставить, который деньги печатает, то он нормально выходит. Летает, вроде бы. А все остальное нифига не летает. Причем в доллары, да? Все равно получается тепловой. Можно лучше валютную карту взять. Или майнить хотя бы что-нибудь. Это, коллеги, очень важная коммуникация по-настоящему. Мы вот разговаривали с экспертами по развитию территории, они как бы указывают, что мы после закрытия никелевого завода делали никелевый принтер. Да. У нас была верхний уровень коммуникации от Владимира Олеговича по поводу того, что мы сделаем на Медном. И вот нам не хватает этого какого-то шага, в котором мы скажем немного больше. Ну, хоть минимальное. Мы не знаем, потому что мы не знаем. Скажем больше, потом большее на нас выйдет, что мы не сделали ничего. Надо хоть какие-то общие фразы. Что-то там построили. Что не знаю. Тут не нужно заблуждаться. Люди же вокруг нас. Люди же вокруг. Они же не просто буквы различают. Они понимают, что мы уходим от ответа. И когда мы уходим от ответа, то они начинают фантазировать. И эти фантазии обычно носят негативный характер. Поэтому не надо заблуждаться. Все, что мы не скажем, на нас придумают другие. Это я никого не пугаю. Я просто к тому, что здесь нет жанра оставить пустоту или романтическую неопределенность. А он, ну, как сказать, приводит к плохому результату. Ну, может быть, заполнить пустоту всем, кто не знает. Мы не будем пускать пустоту всем подряд. Мы, начиная, варианты просматриваем от сдачи площадей коммерсантам под склады, заканчивая, не знаю, поставим там установку по переработке макулатуры. И, может быть, теоретически даже какие-нибудь принтеры. Вот выбирайте, кому что нравится из этой решения. Не померяйте, вы можете обещать еще. Один принтер поставим. Будем тестировать, как он работает в наших непростых арктических условиях. Когда мы свободим медный завод, соответственно, вот тогда это будет. Ну, тогда так и будет протягивать это. Пинтбол как бы сделать можно? Можно техногенной, давайте, экскурсией. Ну, пойдет же. У нас уже было с тэнпонгом версии, и с тэнпонгом, и с страйком. Со всеми делами. На никелевом заводе хотели мы скалодромы делать. Пинтбол, поручик там был. Пинтбол, да, помню. Да, что-то лазил там что-то. Тюрьма зайдет, хорошо. А еще мы собирались на никелевом заводе делать бизнес-парк технологический. Технопарк. Технопарк, да, делать пространство, где можно размещать производство. Любые. Издавать их, варьировать. Да, да, да. Мы ничего не сделали просто до сих пор. Мы, считаю, после поднятия материала намерены так же. Даже проект разрабатывали. Никелевый завод очень удобно расположен для этого, потому что он прямо вот. Вот смотрите, в Питере сейчас кресты продали, там люди, ну просто серьезно. Да. Люди собираются делать кучу различных пространств, сдавать в аренду, сделать кусочек музея, кусочек еще чего-то. Стас, сейчас не будем обсуждать кресты. Я просто говорю, здесь тоже самое. Назовите пять отличий. Стас, Стас, Стас, там 10 миллионов человек, в Питере сколько там, 5-6 миллионов. Норильских. Туристов, туристов поток там. Не будем, сейчас не подчеркиваю. В Норильске 150 тысяч, да, там? Нет, сдавать в аренду эти помещения. Кому 150 тысяч? Ну ты как бы вот. Заводам, коммерсантам. Хорошо. Таким у нас. Надо таких коммерсантов, наверное, развивать. И сначала там развести, да, вот, вот, вот, размножать самих коммерсантов. Не развести, не выпускать долго. Да. Хорошо. Коллега, осталось 5 минут. Давайте мы по инновациям. Последний вопрос про лабораторию БМГУ. А, вы проникли у нас еще. В июне, очень интересно, в июне планируем открытие лаборатории. Классно. Угу. Будут сроки. Да. Как вам? У нас пока в силе. Угу. В чем дело будет? Полазьба лаборатория, исследование по поладе. Новые материалы, у нас полная базь в поладе. А в факультет какой вы? Поладьба. Это кластер, нет, это кластер. На базе? На базе философский. Философский. Философский на повале. На базе. Нет, я в фарме езжу. Хорошо, что не хватает журналистики. Это рядом с инжектором. Есть техник, классик. Там же классик сделают, обноснут. Научный кластер, да. Это вот, вот. Это вот. а там вот с этой лавы оборудованию все получилось закупить там просто это она все импортная проблема еще это дополнить то есть проблема с прокурором нет давайте поговорим осталось 3 минуты и трансформации мы спускаемся на видение проникнет как функционировать как эти компании будущем соответственно процесс неожиданно любой все же заканчив просто проектирование и разработка программного обеспечения в принципе это как бы не то что и проникнет будет эти компании все будет проектировать на бумаге она сейчас не на бумаге с точки зрения процессов больше соответственно от формирования команд систем мотивации подходов другая культура имеется ввиду финтиковская ну вот наверное так физические стенды там все равно останутся тестирование там отдельно есть лабораторная часть и есть отдельно научно-исследовательская часть там 7 лабораторий соответственно одно в общем сообщения по больше степени по проектной части и проникнет эти компания заметь-ICK производу распределенной команды проектной команды поляiyiFlix эта абестно они они сейчас еще проектировать и они как-то умудряться проектирования именно по простотра с первым я серьезно копировал041300240 dinner ты с крестами не путаешь? я бы их куда отправил? ну они капец сейчас есть динамика по некоторым отдельным элементам есть динамика во первых там огромное помещение кстати их можно сдать 40 тысяч квадратных метров это квадрат целый нет кресты нет гипроники 40 тысяч квадратных метров это город там и сдай там кстати а свои помещения? коллеги я предлагаю поступить так у нас осталось еще несколько тем мы предложим еще одно слово всем заинтересованным в отступении для того чтобы завершить эту информационную сессию и чтобы у всех была общая картинка мы потом вернемся к вам как и обещали с основными песнями по итогам нашего обсуждения отлично спасибо