

ЕКАТЕРИНБУРГ

№1003 12.04.2021

# Деловой квартал

DK.RU

«ПАНДЕМИЯ ПОЗВОЛИЛА  
ПО-НОВОМУ ВЗГЛЯНУТЬ  
НА МНОГИЕ ПРОЦЕССЫ»

ЭКСКЛЮЗИВНОЕ ИНТЕРВЬЮ  
ЕВГЕНИЯ КУЙВАШЕВА | **стр 16**

**76%** РУКОВОДИТЕЛЕЙ  
КОМПАНИЙ ПЛАНИРУЮТ  
РОСТ В 2021 Г. | **стр 24**

**1500+**

УНИКАЛЬНЫХ  
ЭКСПОНАТОВ  
В МУЗЕЕ ОРУЖИЯ  
ИГОРЯ АЛТУШКИНА

ФОТОРЕПОРТАЖ | **стр 84**

Голос в Сети:  
эволюция бизнес-  
коммуникаций | **стр 36**

ПАРТНЁР ПРОЕКТА

 **MANGO OFFICE**



4160705510600491 01003

+7 (343) 3-775-007

Отдел продаж:  
ул. Горького, 36  
rivieradom.ru



*Добро пожаловать домой!*

реклама

## МНЕНИЯ

## Ирина Тебенева:

«Раньше нас объединяла война, теперь — пандемия».

| с. 6

## Андрей Бриль:

«Пока не произойдет смена поколений, значимых перемен не будет».

| с. 8

## Константин Селянин:

«Время кредитного коллапса почти пришло. Что делать? Следовать совету китайцев: «Бегство — лучшая из стратегий».

| с. 10

## Константин Юрченко:

«Элиты не готовы к реформам, вот и избрали мегацель: ускорившуюся инфляцию».

| с. 14

## Ольга Чебыкина:

«Предприниматели мечтают привлечь в команду такого HR, как Венди Роуз из сериала «Миллиарды».

| с. 15



## Изнанка ювелирного дела.

Дина Кропачева, основатель бренда Цазки, и ее ошибки на пути к признанию.

| с. 89

## От наборов охотников на вампиров до современных автоматов.

Более 1500 экземпляров оружия собрано в частном музее главы РМК Игоря Алтушкина.

| с. 84

## ПРОФИ

## Главный уральский вуз — УрФУ — отметил 100-летие.

Интервью с ректором УрФУ Виктором Кокшаровым.

| с. 36



## Илья Борзенков

Почему сеть РБТ поглотила «Норд».

| с. 46

## Роман Речкин

К каким платежам готовиться бизнесу в 2021 г. и правда ли, что повышения налогов не будет.

| с. 54

## КЕЙСЫ

## Пандемия застала на самом подъеме, пришлось перестраиваться, падая.

Опыт стартапа DataDarvin

| с. 50

## Решили производить самое востребованное — безопасные антисептики. Но все оказалось не так-то просто.

Уроки кризиса от компании «Природные технологии».

| с. 76

## Между хобби и бизнесом.

Всего за три месяца «Городская ферма» вышла в плюс, выращивая в городских условиях микрозелень.

| с. 80

## ТЕМА НОМЕРА: ЭХО ПАНДЕМИИ

## Евгений Куйвашев, губернатор Свердловской области:

- Почему мы так боролись за право принять в 2023 г. Всемирные студенческие игры;
- Сколько реальных инвесторов пришло и еще придет в регион;
- Как вопреки пандемии развиваются самые важные проекты;
- Сколько средств выделит бюджет на помощь бизнесу.

| с. 16



## Вернулись в 2015 год: исследование самочувствия бизнеса

- Последствия пандемии серьезны, но оптимизм сохраняет более 42% предпринимателей;
- 87% компаний не воспринимают период пандемии как фатальный для существования бизнеса;
- 40% предприятий зафиксировали сокращение платежеспособного спроса.

| с. 24

## Бизнес Урала после года Covid-19: как дела у малых компаний?

«ДК» предложил представителям МСБ объективно посмотреть на свой бизнес и решить, какая оценка уместнее: «Ужас-ужас: заказов нет» или «Какой прекрасный год!».

| с. 28

## Деловой квартал

«Деловой квартал» проводит независимую редакционную политику. Мнения, высказанные на страницах журнала, могут не совпадать с мнением редакции. За содержание рекламных материалов редакция ответственности не несет. Авторские материалы не являются рекламными. Любые перепечатка и копирование авторских и рекламных материалов запрещены и возможны только в случае предварительного письменного согласования с редакцией журнала. В случае нарушения указанного положения виновное лицо несет ответственность в соответствии с действующим законодательством РФ. Исключительное право на товарный знак «Деловой квартал» принадлежит учредителю. Все цены, указанные в журнале, действительны на момент выхода номера в свет.

## СЕТЬ «ДЕЛОВОЙ КВАРТАЛ»

ИЗДАЕТСЯ В ЕКАТЕРИНБУРГЕ, КАЗАНИ, КРАСНОЯРСКЕ, НИЖНЕМ НОВОГОРОДЕ, НОВОСИБИРСКЕ, РОСТОВЕ-НА-ДОНУ, ЧЕЛЯБИНСКЕ.

## РЕДАКЦИЯ «ДЕЛОВОЙ КВАРТАЛ»

Адрес редакции: 620014, Екатеринбург, ул. Добролюбова, 16, оф. 411, телефон/факс: (343) 212-76-06 (редакция), (343) 212-74-04 (реклама), E-mail редакции: dk@apress.ru; отдел рекламы: savina@ek.apress.ru, www.dk.ru

Директор, главный редактор: Сергей Андреевич Дружинин. Выпускающий редактор: Ольга Селезнева. Редакторы тематических рубрик: Виктория Говорковская, Екатерина Круглова, Анастасия Фортун, Анна Хлебникова. Редактор ДК-РФ: Андрей Пермяков. Руководитель редакции спецпроектов: Мария Коновалова. Арт-директор: Дарья Межецкая. Верстка: Евгений Исаков. Специалист по технической поддержке пользователей: Елизавета Абдулханова. Финансовый управляющий: Яна Грибанова. Руководитель отдела продаж: Татьяна Савина. Специалисты по рекламным проектам: Валентина Васильева, Алиса Мальцева, Евгения Панасевич, Елена Труфанова.

## АПРЕЛЬ 2021 №1003

УЧРЕДИТЕЛЬ: ООО ИЗДАТЕЛЬСТВО «ПУЛЬС ЦЕН», ИЗДАТЕЛЬ: ООО «ДЕЛОВОЙ КВАРТАЛ» — ЕКАТЕРИНБУРГ, 620014, Г. ЕКАТЕРИНБУРГ, УЛ. ДОБРОЛЮБОВА, 16, ОФ. 411.

Журнал зарегистрирован Управлением Роскомнадзора по Уральскому федеральному округу 06 октября 2020 г. Рег.№ ПИ № ТУ66-01823. Информационно-рекламное издание. Знак информационной продукции: 16+. Дата выхода 12.04.21. Отпечатано в типографии ООО «Фабрика цвета», г. Екатеринбург, ул. Шорса, 7, тел. (343) 221-02-82, 221-01-41, факс: (343) 221-02-81. Заказ № 112214. Подписной индекс 96 716. Цена свободная. Тираж 5 000 экз. Тираж сертифицирован Национальной тиражной службой.



Журнал «Деловой квартал» и портал DK.RU — участники ТОП-25 самых цитируемых СМИ Свердловской области по итогам 2020 г.



«Деловой квартал» — стратегический информационный партнер Свердловского областного Союза промышленников и предпринимателей (СОСПП)



# БЛАГОРОДСТВО АДРЕНАЛИНА.

## BMW 8 СЕРИИ GRAN COUPE.



**АвтоХаус**  
Официальный дилер BMW  
Екатеринбург  
Сибирский тракт, 26  
Тел.: +7 (343) 222 0 111  
www.bmw-avtohaus.ru

## РАՆЬШЕ НАС ОБЪЕДИНЯЛА ВОЙНА, СЕЙЧАС — ПАНДЕМИЯ



Ирина Тебенева  
маркетолог, психолог

Сейчас много говорят о том, что люди сильно обеднели и все идет крахом. Но на таком фоне всегда появляются новые богатые — те, кому кризис дарит ресурсы для взлета. Конечно, у тех, у кого и так все было хорошо в нашей стране, все так и останется. Но кризис дает шанс, что появятся новые люди и запустят новые тренды. Пандемия уже показала, что когда турфирмы и авиакомпании терпят убытки, производители туалетной бумаги и дезинфицирующих средств получают сверхприбыли.

Я анализировала разные пандемии и кризисы и пыталась понять, к каким переменам они привели. Самый простой пример — отражение в моде. К примеру, после эпидемии оспы в Средние века в Европе появилась мода на беллила и макияж, у мужчин — на бороды: так знатные особы скрывали шрамы от перенесенной болезни.

Во времена эпидемии сифилиса XVI в. Европе была версия, что болезнь идет от бань, — люди перестали мыться. Вместе с тем в нарядах богатых людей появились массивные белые воротники, которые помогали скрывать последствия сифилиса. Женщины впервые обзавелись нижним бельем, до этого они просто носили по два платья. Чтобы бороться с облысением — последствием сифилиса — люди стали использовать парики.

Что нового уже появляется и еще может появиться?

Новые частные школы и университеты. Этому будет способствовать введение патристического воспитания в традиционных школах — это

последний гвоздь в гроб образования.

Служка за работой. У меня много клиентов в Швеции, они почти все работают на удаленке, и если бы у них только пошли разговоры о слежении за компьютерами в рабочее время, это вызвало бы массовое недовольство. А мы в России можем не только жить с таким контролем, но и обсуждать, как люди разных поколений реагируют на слежку, потому что у нас в стране в целом все не очень хорошо с соблюдением прав граждан.

Виртуализация и имитация путешествий. Мир существует в двух реальностях — настоящей и виртуальной. И виртуальная псевдореальность тоже будет развиваться. Сейчас уже появляются сервисы виртуальных путешествий, имитирующие настоящие. Ты можешь быть в своей комнате и смотреть на жирафа или оказаться на берегу моря. Я уже встречаю людей, которым чуть за 20, они очень инертны и практически не выходят из дома — все покупают на маркет-плейсах, еду заказывают из кафе. И это у них еще таких виртуальных сервисов нет.

Разрушение торговых центров. Предполагаю, что будет возврат к маленьким магазинам рядом с домом, где знают тебя и твои вкусы. А ТЦ будут перестраиваться в общественные пространства.

В пандемию, кстати, все резко стали экосистемами «одного окна». Механика такая: один раз я уже зарегистрировался и у меня нет времени регистрироваться в сотнях мест, мне можно всю жизнь все продавать. Получается такой шеринг клиента. Тот же жилой дом был просто домом, а сейчас — экосистема, где

можно и в кафе спуститься, и в парикмахерскую, и в магазин сходить. Это тоже история про тот мир, из которого ты не выходишь.

Пандемия как потребность в объединении. Я стала много сравнивать ситуацию пандемии с войной. В теории поколений с XVI века прослеживается спираль: через каждые четыре поколения — кризис или война. Мы очень разобщены. И по теории поколений должно было случиться что-то, вокруг чего объединится не только страна, но и весь мир. Три поколения назад объединяющей была идея о пути к светлому социалистическому будущему, затем война. Сейчас получается, что эту объединяющую военную историю воспроизводит пандемия. Все сложно, мы вместе боремся.

Еще политика примешалась. Мне кажется, выход людей на митинги — это как раз проявление потребности в общности. Люди, которые вышли, будто истосковались по общению с единомышленниками.

Но сейчас между ценностями поколений — пропасть. Власть мыслит в категории черное-белое, война-мир, и кажется, что о том, что мир цветной, эти люди не в курсе. И переставаться не очень-то хотят. Они умеют только защищаться. Признать, что наступила новая эпоха, — трудно.

На мой взгляд, многое, что происходит сейчас, сходно с военным временем. Прежде всего, это открытие в себе настоящего, ощущение себя живым прямо сейчас. Нам столько впахивали это на аля тренингах про осознанность — так, что тошнило уже. А тут ты сам все это прочувствовал и сделал своей ценностью. Здесь и сейчас благоустроить свою жизнь, а не откладывать на далекие планы. Даже если от меня в глобальном плане ничего не зависит, я могу хотя бы спланировать, как проведу сегодняшний вечер.

Ирина Тебенева

МЕЖДУ ЦЕННОСТЯМИ ПОКОЛЕНИЙ — ПРОПАСТЬ. ВЛАСТЬ МЫСЛИТ В КАТЕГОРИИ ЧЕРНОЕ-БЕЛОЕ, ВОЙНА-МИР, И КАЖЕТСЯ, О ТОМ, ЧТО МИР ЦВЕТНОЙ, ЭТИ ЛЮДИ НЕ В КУРСЕ

Колонка написана специально для «Делового квартала»

ИЗ ЕКАТЕРИНБУРГА  
С УРАЛЬСКИМИ АВИАЛИНИЯМИ

✈ ШАРДЖА ✈ ДУБАЙ



ПОДРОБНОЕ  
РАСПИСАНИЕ НА САЙТЕ  
uralairlines.com

## ХВАТИТ ПЛАКАТЬ ПО СССР, КОТОРЫЙ САМ СОБОЙ РАЗВАЛИЛСЯ



Андрей Бриль  
председатель совета директоров «Корин Холдинга»

**В**ера в чудо — одно из главных качеств советского и постсоветского человека. Хорошие изменения в стране должны произойти быстро, за год-полтора. При этом они должны произойти сами собой, по воле добродетельного начальства.

Меня беспокоит, что в стране 10 лет нет экономического роста, и совершенно непонятно, откуда он может взяться.

Беспокоит, что в экономике остановлены инвестиционные процессы, что идет резкое уменьшение доли частного сектора и увеличение доли госсектора.

В 90-е и 2000-е гг. у нас не было никаких общественных институтов, и ВВП рос выше среднемирового. Сейчас какие-то институты создали — и победили экономический рост. Может, звучит неожиданно, но это факт.

До 2030 г. все будет идти примерно так, как сейчас. Это нормальный процесс развития страны, но уже готовится следующий этап буржуазных преобразований, которые придутся на период с 2030 по 2050 г.

Чтобы перемены произошли, должна произойти определенная смена поколений, должны стать ясны определенные результаты текущей экономической политики. Пока этого нет. Должны измениться социальная структура общества, появиться социальные группы, которые четко понимают, что они хотят, что происходит в экономике, в чем их интересы.

Да, в ближайшее десятилетие возрастной состав населения России изменится, придут другие поколения. И пока не произойдет смена поколений, никаких особых значимых перемен не будет. Так проис-

ходит всегда — где-то было по-другому? Людям, для которых нельзя трогать Советский Союз или выносить Ленина из Мавзолея, надо дать возможность спокойно дожить свою жизнь и не оскорблять их чувства. У определенных групп населения есть очень жесткие стереотипы, борьба с которыми может не привести к желаемым результатам и только отнять лишние силы.

Но новые поколения должны не просто появиться сами по себе. У них должно сформироваться новое мировоззрение, новые взгляды. Сейчас принципиальный вопрос — отношение к 90-м. Пока мы будем продолжать говорить: «Лихие 90-е, страну разорвали, великую империю разрушили, мы разучились работать!..», мы будем представлять из себя съезд проигравших, у нас не будет будущего НИКОГДА.

Как только мы скажем, что 90-е были годами русской буржуазной революции и преобразований, которые стали частью самого успешного модернизационного проекта в истории России за последние 150 лет, мы сразу станем победителями. Людями, у которых есть будущее и правильная линия поведения. Они знают, что делать, и в состоянии объективно оценить результаты того, что с ними произошло. Не плакать по СССР, который сам собой развалился, потому что уже не мог существовать. А смотреть, что мы за 30 лет по всем основным технико-экономическим показателям сделали Российскую Федерацию больше, эффективнее на порядки, чем был Советский Союз, и с более правильной, нужной и эффективной структурой экономики. И, честно

говоря, с другим отношением к человеку. Вот что должно измениться.

Для перемен должна произойти и смена общественных настроений, и поведения в политике от голосования «против» к голосованию «за». Но для этого должны возникнуть программы, по поводу которых можно содержательно разговаривать, которые можно анализировать и прогнозировать результаты той или иной экономической и внутренней политики.

Следующие 10 лет мы должны потратить на то, чтобы произвести с собой интеллектуальную и психологическую перестройку, понять себя на новом этапе и иметь к 2030-му году новую программу действий, на следующий период существования страны. Просто так, сидя на печи, никто никогда в истории плоды не пожинал.

То, что сейчас такие обсуждения появляются (к примеру, цикл «Как нам обустроить Россию» экономиста Сергея Гуриева), — это хорошо. По хорошему, этих дискуссий, акторов и предложений абсолютно недостаточно, повестка и решения дня, которую они предлагают, пока неадекватны текущей ситуации. Но ситуация будет меняться, будут появляться новые темы для дискуссий, возникать конфликтные процессы в экономике и политике — не такие, как сейчас, а более содержательные.

Кто должен взять на себя работу по созданию программы развития страны на новом этапе ее жизни? Кто объединит вокруг себя всех здравых, стремящихся к позитивному, достойному обустройству общества граждан? Я уверен, что это — российские предприниматели. Люди, которые преобразовали Россию в 1990-е и 2000-е. Какие бы глупости и гнусности о них ни говорили служивые пропагандисты всех мастей.

Андрей Бриль

## СОСПП: 30 ЛЕТ ОБЪЕДИНЯЯ БИЗНЕС



### СОСПП

Свердловский областной  
Союз промышленников  
и предпринимателей



### КТО СОЗДАСТ ПРОГРАММУ РАЗВИТИЯ СТРАНЫ НА НОВОМ ЭТАПЕ ЕЕ ЖИЗНИ? Я УВЕРЕН, ЧТО ЭТО — РОССИЙСКИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ

Колонка написана специально для «Делового квартала»

## ИНВЕТОРОВ НЕТ, ДОХОДЫ НАСЕЛЕНИЯ ПАДАЮТ. ВОТ-ВОТ ВЗОРВЕТСЯ БОМБА



Константин Селянин  
независимый финансовый  
эксперт, кандидат эконо-  
мических наук

Для того чтобы более-менее состоятельно говорить об ожиданиях от 2021 г., стоит подвести итоги прошлого года.

### С чем пришли в 2021 год

Если говорить о ВВП как об основном показателе, на который ориентируются экономисты, то, по данным Росстата, снижение по итогам 2020 г. составило 3,1%. Вроде бы немного: по самым пессимистичным прогнозам, которые делали в апреле-мае прошлого года, падение ВВП могло составить 6-8%.

Самые худшие прогнозы не сбылись, но все равно в 2020 г. произошло одно из самых крупных падений, начиная с 2000 г. По сути, все, что нажито в предыдущие три сложных года, было потеряно.

Еще одна важная цифра — это курс национальной валюты. По отношению к доллару рубль упал более чем на 20%, к евро — почти 30%. В 2020 г. у нас произошла самая настоящая девальвация.

Есть еще два показателя, на которых обычно не зацеливают внимания, но я считаю их очень важными.

Во-первых, падение инвестиций. По итогам 2020 г. они снизились на 4,3% — это серьезный спад, сильнееший с 2000 г. А если посмотреть на данный показатель более пристально, то мы увидим, что рухнули прямые иностранные инвестиции с \$28,9 млрд до менее чем \$2 млрд. Для России это очень низкий показатель, так что можно сказать, что в прошлом году прямые иностранные инвестиции в нашу страну обнулились.

Во-вторых, важно смотреть на реальные располагаемые

доходы населения. Они который год подряд падают.

Власти отчитываются, что в 2020 г. реальные располагаемые доходы упали на 3,5%. — этой цифре поверить сложно, в реальности падение было, скорее всего, много больше.

Последняя цифра, на которую стоит посмотреть, — это размер дефицита бюджета. По итогам 2020 г. он оказался на уровне 4,7%. К слову, у нас произошла удивительная ситуация: наш фонд национального благосостояния, несмотря на все меры поддержки, не только не уменьшился, а увеличился. Если в марте прошлого года он был около 8 трлн руб., то в конце года цифра оказалась выше 13,5 трлн руб. В общем очень странно, что государство решило не продолжать поддержку, поскольку у нас есть фонд именно для таких драматических событий в экономике, и деньги в нем есть.

К моему удивлению, увеличились сборы по НДФЛ, это при том, что доходы граждан упали. Я объясняю это тем, что администрирование бизнеса еще более ужесточилось. Но что произошло с самой емкой строкой — налогом на прибыль? Он рухнул в Свердловской области на 46%. Это означает, что никакой прибыли большинство предприятий не получило.

### Чего ждет от 2021 г. правительство

Наши власти и крупные инвестиционные банки прогнозируют, что рост ВВП по итогам этого года составит 2-2,5%. На мой взгляд, этот прогноз исходит из того, что не будет никаких потрясений, пандемий, санкций и так далее. Если бы так обстояли дела, я бы с

этим прогнозом согласился. Обратите внимание, что при самых позитивных прогнозах рост на 2-2,5% в 2021 г. никак не покрывает прошлогоднее падение на 3,1%.

В реальности у нас повода для оптимизма нет.

С точки зрения инвестиций власти планируют рост на 4%. У меня вопрос: откуда этот рост возьмется? Иностранные инвестиции обнулились и очевидно, что в нынешних экономических и политических условиях иностранные не будут вкладываться в Россию. Есть физические лица, но при падающих доходах вряд ли люди начнут покупать облигации вместо того, чтобы купить хлеб. И даже все оптимистичные новости о том, что «физики» потянулись на фондовые рынки, — это просто слова.

Да, на Московской бирже уже больше 10 млн счетов физических лиц, то есть каждый десятый взрослый в нашей стране инвестирует. Но активы 70% этих счетов не превышают 10 тыс. руб. Понятно, почему люди идут на биржу, — потому что ставки по депозитам упали, но все равно это не инвесторы. При этом богатые люди предпочитают инвестировать не в российский фондовый рынок, а в иные вещи.

Из инвесторов у нас есть еще пенсионные фонды, банки, страховые компании, наши крупнейшие корпорации. Будут ли они инвестировать? Если скажут, наверное, будут. Но все равно основы для роста на 4% здесь нет.

Инфляцию в 2021 г. ожидают на уровне 5%. Дефицит бюджета планируется 1,5%, это вполне возможно. При этом совершенно непонятно,

что будет с дефицитом бюджета регионов.

И, наконец, в 2021 г. правительство прогнозирует рост реальных располагаемых доходов на 3%. Большой вопрос к этой цифре. За счет чего собираются таких показателей достигать? Почему вдруг доходы начнут расти, если треть населения занята в малом и среднем бизнесе, который непонятно как будет восстанавливаться.

Также непонятно, почему вдруг у нас доходы населения будут расти быстрее, чем экономика. Напомню, что в 2021 г. власти прогнозируют рост ВВП на 2-2,5%. Я не верю в рост реальных располагаемых доходов граждан в 2021 г.

### Угрозы 2021 года

Первая наша угроза — пандемия. Это фактор, которым мы не можем управлять. Не факт, что не будет третьей или четвертой волны, не факт, что не появится новый вирус. Этот фактор в прогнозах правительства вообще никак не отражен.

Второе — совершенно очевидно, что будут санкции, которые вот-вот введут. О санкциях четко заявил и ЕС, и президент США Байден. И это абсолютно точно повлияет на экономику, это ее затормозит. Хорошо, если будут только персональные санкции, но наверняка будут санкции и по «Северному потоку», и другие.

Еще две вещи, которые уже нам известны и которые игнорируются в официальных прогнозах: отсутствие инвесторов и опять же падение доходов населения. Даже если мы во второй половине года по велению наших властей начнем богатеть, что же мы будем делать с первой половиной года, когда люди не знают, на что макароны и хлеб покупать? Почему эти угрозы недооценивают, непонятно.

Вот-вот взорвется бомба... И еще одна серьезная угроза, которая маячит на горизонте, — кредитный коллапс, о котором много говорится

последние пару лет. Его время настало. Если проблему не купировать, то пузырь очень скоро, в ближайшие месяцы, лопнет. Объясню, на что опираются такие прогнозы.

Мы видим статистику ЦБ, которая показывает ухудшение качества заемщиков с августа 2020 г. Больше 10% всех потребительских кредитов — это плохие кредиты. И это было в августе.

Напомню, что в апреле прошлого года у нас подключились различные программы реструктуризации и кредитных каникул, которые истекли в ноябре 2020 г. То есть с ноября 2020 г. люди должны снова платить по кредитам, а доходы упали. Чем платить?

## ЕЩЕ ОДНА СЕРЬЕЗНАЯ УГРОЗА, КОТОРАЯ МАЯЧИТ НА ГОРИЗОНТЕ, — КРЕДИТНЫЙ КОЛЛАПС, О КОТОРОМ МНОГО ГОВОРИТСЯ ПОСЛЕДНИЕ ПАРУ ЛЕТ. ЕГО ВРЕМЯ НАСТАЛО

Граждане на продукты последние отдадут, не нужно питать иллюзий, что они будут из последнего за кредиты платить.

Почему коллапс может случиться уже в ближайшие месяцы? Дело в том, что плохим кредитом по методике ЦБ считается кредит, по которому не вносятся платежи на протяжении более трех месяцев. У нас это ноябрь, декабрь, январь и февраль. Более того, у нас плохими могут стать не только потребительские (не обеспеченные залогом) кредиты, но и ипотечные, коих у нас более 9 трлн руб., причем 4,3 трлн было выдано в прошлом году.

Доходы упали, отсрочки закончены, инфляция продолжается, те платежи, которые граждане планировали внести за кредиты, ушли на покупку продуктов, которые подорожали. И как при таком положении дел не произойдет кредитный коллапс?

У нас даже глава минфина отчитывался, что в некоторых

семьях на обслуживание кредитов уходит до 60% бюджета. Это запредельно. В некоторых штатах США запрещена закладываемость больше 28%, а у нас до 60% доходит. И как в таких условиях «пузырь» не лопнет?

Можно замалчивать эту ситуацию, можно ее купировать, чего я, кстати, жду. Полагаю, что в ближайшие месяцы правительство вновь введет кредитные каникулы на год-полтора для граждан, которые не могут обслуживать кредиты. То есть людям надо дать возможность выдохнуть, чтобы они немного увеличили свои реальные располагаемые доходы, а потом, через год-полтора, вернулись к пла-

тежам. Если с этим ничего не сделать, нас ждет разрушение банковской системы, когда заемщики массово перестанут обслуживать кредиты.

С учетом неизбежной угрозы кредитного коллапса, который формируется у нас давно, справедливо возникает вопрос, почему банки так охотно и не боясь раздают ипотеку.

Все очень просто: компенсация процентной ставки гарантируется государством. Кроме того, ипотека — это залоговый кредит, банки оценивают имущество в 60-70% от рыночной цены, то есть закладывают риски. И вроде бы думают, что у них все хорошо. Но кто сказал, что цены на недвижимость не упадут на 20-30-40%? Примеров в истории сколько угодно. Япония в 90-е годы, Испания и США в 2008 г. Банкам кажется, что они полностью себя застраховали, поэтому они охотно выдают ипотеку.

Причем из 4,3 трлн руб. по ипотеке, которые были выданы в прошлом году, более 3 трлн пришлось на вторую половину года.

Не знаю, что будет в 2021 г., но ЦБ правильно говорит, что нужно прекращать льготную ипотеку, потому что кто будет потом все это расхлебывать?

Банки придется докапитализировать, а значит, надо будет печатать деньги. Конечно, эта ситуация тоже скажется на экономике страны. Если отсрочку по кредитам не дать, то потребление резко сократится, а потребление — это треть ВВП. Если кредитные каникулы все-таки предоставят, надо решать, что делать с банками, которые перестанут получать деньги, нужно будет как-то восполнять их капиталы.

### Как вести себя в 2021-м?

Когда вы не понимаете, что происходит, а сейчас даже я плохо понимаю, что творится в экономике и куда все идет, можно следовать совету китайцев: «Бегство — лучшая из стратегий». То есть замарать и не реагировать на происходящее нельзя, необходимо подстраиваться под новые условия.

Например, когда в начале пандемии знакомые, коллеги и прочие люди спрашивали меня, стоит ли покупать доллар, я говорил, что покупка валюты как минимум даст спокойствие. Это надо было сделать не потому, что может курс измениться, а просто потому, что это позволяет сбересть и деньги, и нервы.

Традиционно в любой кризис совет универсальный: думать о своей конкурентоспособности. Нужно учиться, повышать квалификацию, проходить различные курсы. Потому что чем лучше ты готов, тем больше шансов сохранить квалификацию и доход. Это, кстати, стоит делать и в хорошие времена, а в плохие — особенно.

Константин Селянин

# ЕЛЕНА ЛЕОНОВА: «ПОМОЖЕМ ПОДОБРАТЬ ТОВАРЫ ПОД ЗАДАЧИ ЛЮБОГО БИЗНЕСА»

«Ситилинк» — представитель интернет-торговли. В инфраструктуре компании интернет-магазин citilink.ru, более 800 магазинов и пунктов выдачи заказов в 360 городах России.

**К**омпания работает с розничными и корпоративными клиентами. Управляющий директор регионов «Ситилинк» в Екатеринбурге, Тюмени и Нижнем Тагиле **ЕЛЕНА ЛЕОНОВА** рассказала «Деловому кварталу» как один из крупнейших магазинов электроники и бытовой техники работает с корпоративными клиентами, и какой сервис им доступен.

## Каким образом настроена работа с B2B сегментом?

— «Ситилинк» работает со всеми видами бизнеса: от индивидуальных предприятий до крупных корпораций. У нас порядка 150 тыс. организаций партнеров по всей России.

В продуктовом портфеле порядка 1 тыс. мировых брендов и 90 тыс. наименований компьютерной и цифровой техники, а также других категорий товаров, включая офисную технику, канцтовары, мебель, автотовары.

В 2020 г. портфель компании пополнился, среди прочего, товарами из категорий систем безопасности, торгового оборудования, сантехники, электротехники, представлен широчайший выбор электроинструментов и многое другое.

Разнообразный ассортимент позволяет подобрать товары под задачи любого бизнеса. В каталоге компании представлены как позиции из бюджетного ценового сегмента, так и эксклюзивное оборудование, и товары категории «премиум».

Для корпоративных клиентов на сайте существует B2B «Личный кабинет», который является основным инструментом для оформления заказа.

## Какие сервисы доступны корпоративным клиентам?

— За каждым корпоративным клиентом закрепляется персональный менеджер, который поможет в выборе товаров, оформлении заказов, окажет консультацию и подберет необходимые услуги и сервисы. С персональным менеджером всегда можно связаться в B2B-кабинете. В 2020 г. компания запустила для клиентов диалоговый интерфейс с пер-

сональным менеджером в Telegram, теперь решить, возникший вопрос, можно еще быстрее.

Также своим корпоративным клиентам «Ситилинк» предлагает выгодные условия по лизингу IT-оборудования, техники и мебели. Это дает больше возможностей при организации комфортной работы в условиях ограниченного бюджета, а также позволяет сформировать гибкий график погашения платежей.

В «Личном кабинете» можно не только самостоятельно оформить заказ и выгрузить сформированный счет на оплату, но также просматривать историю заказов, следить за актуальными акциями и предложениями, накапливать бонусы за покупку и многое другое. Для постоянных клиентов в индивидуальном порядке компания предоставляет отсрочку платежа.

«Ситилинк» — одна из крупнейших сетей магазинов электроники и бытовой техники, входит в ГК Merlion. На рынке с 2008 г. В инфраструктуре компании интернет-магазин citilink.ru, более 800 магазинов и пунктов выдачи заказов в 360 городах России.

Какие варианты оплаты доступны корпоративным клиентам?

— Оплату можно произвести онлайн (безналичным расчетом, или через сервис Сбербанк.Онлайн) и офлайн (наличными или банковской картой). Получить товар можно самостоятельно из магазина, из пункта выдачи или посредством доставки. Для тех, кто предпочитает общаться с менеджером лично, в магазинах сети работают отделы по корпоративным продажам.

## Какие варианты оплаты доступны корпоративным клиентам?

Благодаря внедрению электронного документооборота, клиенты компании могут онлайн, в пару кликов, отправлять и получать юридически значимые электронные документы.

Сервис B2B-платежей от «Сбербанк Бизнес. Онлайн» дает возможность сократить время проведения расчетных операций до 10-15 минут, тогда как классическая оплата B2B-счетов занимает до трех банковских дней и зависит от размера бизнеса и скорости работы бухгалтерии.

Сразу после оплаты ретейлер получает уведомление и информацию о юрилице покупателя (для закрывающих документов). После этого продавец сможет отгрузить товар или оказать услугу, не дожидаясь, когда деньги придут на его счет или, когда покупатель пришлет платежное поручение.



**Елена Леонова**  
управляющий директор регионов «Ситилинк» в Екатеринбурге, Тюмени и Нижнем Тагиле

Существуют ли программы лояльности для корпоративных клиентов?

— Компания регулярно проводит акции на востребованные категории товаров. А для членов «Клуба Ситилинк» доступны закрытые распродажи, товары по специальным клубным ценам и бесплатная доставка в офис компании.

Какие планы развития на ближайший год? Открытие новых магазинов?

— В марте мы открыли новый магазин формата «Макси». Теперь клиентам в ХМАО и ЯМАО доступен более широкий ассортимент продукции. В 2021 г. планируем открыть еще несколько магазинов в Свердловской и Тюменской областях, например, в городах Тобольск, Ишим и др.

## Какие планы развития на ближайший год? Открытие новых магазинов?

Адреса магазинов:  
ул. Героев России, 2, ТЦ «Свердловск»;  
ул. Ясная, 2, ТЦ «ФанФан»;  
ул. Академика Шварца, 17, ТЦ «Дирижабль»;  
пр. Космонавтов, 41, ТЦ «Омега».  
Многоканальный телефон: (343) 237-47-47  
www.citilink.ru

## Адреса магазинов:

Адреса магазинов:  
ул. Героев России, 2, ТЦ «Свердловск»;  
ул. Ясная, 2, ТЦ «ФанФан»;  
ул. Академика Шварца, 17, ТЦ «Дирижабль»;  
пр. Космонавтов, 41, ТЦ «Омега».  
Многоканальный телефон: (343) 237-47-47  
www.citilink.ru

## Адреса магазинов:

Адреса магазинов:  
ул. Героев России, 2, ТЦ «Свердловск»;  
ул. Ясная, 2, ТЦ «ФанФан»;  
ул. Академика Шварца, 17, ТЦ «Дирижабль»;  
пр. Космонавтов, 41, ТЦ «Омега».  
Многоканальный телефон: (343) 237-47-47  
www.citilink.ru

**СИТИЛИНК**  
ЭЛЕКТРОННЫЙ ДИСКАУНТЕР

**citilink.ru**  
СИТИЛИНК.БИЗНЕС

# ДАРИМ 1000 РУБЛЕЙ\*



## ВСЯ ТЕХНИКА ДЛЯ ВАШЕГО ОФИСА В ОДНОМ МЕСТЕ ПО НИЗКИМ ЦЕНАМ



Ноутбуки, планшеты, смартфоны



Офисная техника, расходные материалы



Мебель и канцтовары



Компьютеры, комплектующие, периферия



Серверы и системы хранения



Фото, видео, системы безопасности

\*ПРИ РЕГИСТРАЦИИ В ФОРМЕ НА СТРАНИЦЕ [HTTPS://WWW.CITILINK.RU/PROMO/FORPARTNERS/](https://www.citilink.ru/promo/forpartners/) НОВЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ ПОЛУЧАЮТ ЭЛЕКТРОННУЮ КЛУБНУЮ КАРТУ И НАЧИСЛЕННЫЕ НА НЕЕ 1000 ПРИВЕТСТВЕННЫХ БОНУСОВ. 1000 РУБЛЕЙ=1000 БОНУСОВ. ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ КЛУБНОЙ КАРТЫ И НАЧИСЛЕНИЕ БОНУСОВ ПРОИЗВОДИТСЯ КАЖДУЮ ПЯТНИЦУ, КОТОРАЯ СЛЕДУЕТ ПОСЛЕ НЕДЕЛИ ЗАПОЛНЕНИЯ ФОРМЫ НА ПРОМО-СТРАНИЦЕ. ЗАПОЛНЕНИЕ ВСЕХ ПОЛЕЙ ФОРМЫ НА ПРОМО-СТРАНИЦЕ ОБЯЗАТЕЛЬНО. ПОЛУЧЕННЫЕ ПОДАРОЧНЫЕ БОНУСЫ НЕОБХОДИМО ИСПОЛЬЗОВАТЬ В ТЕЧЕНИЕ 1 МЕСЯЦА ПОСЛЕ РЕГИСТРАЦИИ НА САЙТЕ. ВСЕ НЕИСПОЛЬЗОВАННЫЕ БОНУСЫ СГОРАЮТ. ПОДРОБНЕЕ ОБ ИСПОЛЬЗОВАНИИ БОНУСОВ ЧИТАЙТЕ НА СТРАНИЦЕ [HTTPS://WWW.CITILINK.RU/ABOUT/CORPORATE/](https://www.citilink.ru/about/corporate/). ПРЕДЛОЖЕНИЕ ДЕЙСТВУЕТ ТОЛЬКО ДЛЯ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ И ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ. КОМПАНИЯ ВПРАВЕ В ОДНОСТОРОННЕМ ПОРЯДКЕ ОТКАЗАТЬ КЛИЕНТУ В НАЧИСЛЕНИИ 1000 ПРИВЕТСТВЕННЫХ БОНУСОВ. НАСТОЯЩИЕ ПРАВИЛА МОГУТ БЫТЬ ИЗМЕНЕНЫ БЕЗ ПРЕДВАРИТЕЛЬНОГО УВЕДОМЛЕНИЯ ПОКУПАТЕЛЕЙ. ОРГАНИЗАТОР АКЦИИ: ООО «СИТИЛИНК». ЮРИДИЧЕСКИЙ АДРЕС: 105122 Г. МОСКВА, ШЕЛКОВСКОЕ ШОССЕ, Д. 7, СТР. 1, ЭТАЖ 1, ПОМ. 1, КОМ. 51. ОГРН: 1147746461422.

## ВЛАСТИ ИЗБРАЛИ МЕГАЦЕЛЬ ДЛЯ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СВЕРШЕНИЙ — УСКОРИВШУЮСЯ ИНФЛЯЦИЮ



Константин Юрченко  
кандидат экономических наук, доцент кафедры внешнеэкономической деятельности УрГЭУ

Некоторое время назад российские власти объявили одной из главных задач недопущение разгона инфляции. При этом из пыльного сундука вытащили набор изуверских мер, способных причинить экономике гораздо больше вреда, чем вполне безобидная инфляция, которая сегодня несравнима с тем, что приходилось переживать стране еще совсем недавно. Результат таких попыток будет плохим, но стратегов это не останавливает.

Убийственно непростой в экономическом плане 2020 г. не завершился никакими экономическими триумфами в 2021-м. И, несмотря на довольно скромное падение российской экономики по сравнению с большинством стран мира (всего на 3,1% за 2020 г.), восстанавливаться она будет медленнее и дольше (ожидается 2,7% в 2021 г. на фоне 6,5% в США и 7,8% в Китае).

И все бы ничего: в лучших исторических традициях российские элиты могли бы забить на все это, обеспечив себе status quo. Однако нынешний выборный год может этот status quo серьезно пошатнуть. И экономические неурядицы, вызванные ловушкой среднего дохода, несвоевременным сворачиванием реформ 15-20-летней давности, неудачными институциональными и геополитическими ходами властей, красноречиво обосновывают своевременность такого пошатывания.

Как следствие, информационную повестку вынужденно пытаются сместить в экономическое поле. С одной стороны, именно экономические успехи нулевых вознесли нынешние элиты на вершины

рейтингов, с другой, история показала, что экономика — явно не самое сильное их место.

Переход к плоской шкале НДФЛ, появление накопительной части пенсии, становление системы страхования банковских вкладов, появление УСН и ЕНВД — все это в комплексе подтянуло доходы населения, подтолкнуло малый и средний бизнес, обелило большую часть доходов. Однако за исключением системы страхования банковских вкладов, все остальные результаты к 2021 г. либо совсем, либо почти свернули. На существенные институциональные реформы элиты не готовы, да и времени на них нет, а надеяться на «экономическое чудо» и вовсе не приходится.

Вот и избрана мегацель для экономических свершений: ускорившаяся инфляция. Несмотря на тщетность борьбы с этой ветряной мельницей, это очень удобный с информационной точки зрения «враг». В лицо он хорошо известен многим поколениям россиян, заставшим гиперинфляционную первую половину 90-х. Опять же, виновных в растущих ценах всегда можно найти в избытке: потенциально ими будут назначены любые производители и продавцы. Государство же может примерить изрядно заплывшие доспехи Дон Кихота и самоотверженно броситься на инфляционную ветряную мельницу. Толку от того будет около нуля, но хоть народ потешится (то ли от самого перформанса, то ли от созерцания неловко грохнувшегося борца).

Что сегодня толкает цены вверх? Взрывной постковидный рост транспортных

тарифов на международных линиях при высокой доле импорта в российском потреблении. Любовь государства к крупным энергетическим корпорациям, которым дозволено практически монопольное поведение. Наконец, изрядно затянувшийся пояс в прошлом году бизнес выжил и для восстановления своего роста нуждается в доходах.

Но «мониторингом цен» и сговором властей с производителями или крупными торговыми сетями цены не остановить. Если власти ограничивают рост цен сверху, то товары уходят на «черный рынок», неподконтрольный им.

Что же в этом случае делать? Прежде всего, разрубить гордиев узел, связывающий власти с крупными корпорациями. Их привилегированное положение и отсутствие реальной конкуренции между ними позволяет им постоянно повышать цены на энергоносители и тарифы на электроэнергию.

Ну и вторая известная рыночная максима: не надо бороться с ценами, надо стимулировать рост доходов. Это делается через ослабление налогового давления, через разворот части средств ФНБ в сторону экономики, через отмену неналоговых поборов (капремонт, мусор, Платон и т.д.).

И, да, еще появилось предложение наказывать за разговоры об инфляции. «С глаз долой, из сердца вон», вот когда перестанем о ней вспоминать, тогда и заживем? Странно все это. И, похоже, опять не взлетит. Впрочем, зачинщиков нового похода против ветряных мельниц не сильно интересует, что там будет после сентября.

Константин Юрченко

## ИНФЛЯЦИЯ — ОЧЕНЬ УДОБНЫЙ С ИНФОРМАЦИОННОЙ ТОЧКИ ЗРЕНИЯ «ВРАГ». В ЛИЦО ОН ХОРОШО ИЗВЕСТЕН МНОГИМ, ДА И ВИНОВНЫХ В РАСТУЩИХ ЦЕНАХ ВСЕГДА МОЖНО НАЙТИ В ИЗОБИЛИИ

Колонка написана специально для «Делового квартала»

## ДАЖЕ ХОРОШИЙ HR НЕ ВДОХНЕТ В ВАШ БИЗНЕС ЭНЕРГИЮ



Ольга Чебыкина  
управляющий партнер «HR-Лидер»

Нынешние прогрессивные HR-бизнес-партнеры требуют от собственников и управляющих директоров компаний довольно тесного взаимодействия. Что необходимо знать и делать предпринимателю, чтобы избежать проблем с подбором персонала и текучкой кадров?

1. Четко понимать цели, задачи и планы компании на период с горизонтом не менее одного года, а лучше на периоде трех лет. Зачем?

Любое планирование в компании начинается с определения целей, которые компания желает достичь в четко определенные сроки и с сохранением человеческих ресурсов.

Если этого нет, то работа превращается в тушение постоянных «пожаров»: один уволился, другой пришел, ошиблись с оценкой на входе — не задержался, подбираем снова... В итоге текучесть кадров высокая, а неэффективная экономика труда сжирает прибыль.

2. Как доказывает современная наука, ключевым фактором успеха любой компании является VQ — то есть коэффициент жизненной энергии ее основателя, а также его управляющей команды. Не нужно забывать, что задача HR — усилить сильных, а не лечить слабых и уставших.

К сожалению, все чаще приходится сталкиваться с обратным эффектом: уставший физически и эмоционально предприниматель надеется, что HR вдохнет в его бизнес энергию, собрав людей, которые разожгут новый костер продуктивных

действий вместо самого основателя. К несчастью, такая стратегия обречена на провал.

Безусловной веры в то, что эти цели осуществимы, нет. Никто за вас не будет верить в ваши цели, никто не будет за вас заражать весь коллектив этой позитивной верой, которая иногда бывает важнее ограничений, стоящих перед вашей командой. На многих примерах и нашей практической деятельности мы убеждаемся в том, что эмоциональный локомотив компании — это ее лидер, которого «драйвят» собственные цели.

3. Еще одна важная функция собственника — осознанность. Хорошо, когда предприниматель разделяет цели и мечты. Если вы мечтаете подобрать персонал в текущей объективной реальности за один месяц, не привлекая никаких ресурсов, скорее всего, эта мечта разобьется о суровую реальность. За окном кадровый голод, значительная стоимость подбора персонала и низкий кадровый сезон.

4. Очень часто случается так, что система бизнеса, его организационная модель, направление стратегического развития находится исключительно в голове собственника. А больше об этом никто не знает.

В этом случае нужно вытащить картинку из головы, переложить на бумагу со всеми ее плюсами, минусами, возможностями, рисками, каналами продвижения и привлечения клиентов, с описанием продуктов, с необходимыми объемами и возможностями производства, а еще с теми уникальными

преимуществами, которые компания несет на рынок.

5. Чтобы получить результат и достичь целей, надо сначала создать процесс. К сожалению, очень многие предприниматели об этом забывают и оттого часто впадают в синдром обманутых ожиданий.

Процесс может быть создан разными путями, но, как показывает практика, хорошо работает инструмент классического Проектного офиса, который сегодня трансформируется в новые проектные технологии, такие как scrum или спринты.

6. Важно выделять бюджет на работу с персоналом. В настоящий момент нет ни одного бесплатного ресурса по поиску персонала. Лишним доказательством этому служит следующий факт: в этом году ключевой федеральный провайдер по поиску персонала (НН) повысил стоимость своих услуг. Даже акция «Приведи друга» внутри компании требует в определенный момент времени финансово поощрить того, кто этого друга привел.

Бюджет на привлечение и развитие персонала внутри компании — это инвестиция, которая окупается при правильном управлении в горизонте от двух до четырех лет.

Как итог. Многие предприниматели мечтают привлечь в команду такого HR, как Венди Роуз из сериала «Миллиарды». Но за последний год спрос на качественных HR с функцией бизнес-партнера на рынке труда вырос минимум в два раза — это тенденция последних двух лет.

И, конечно, в силу их малочисленности пока на нашем рынке стоимость таких профессионалов увеличилась. Так что если вы еще не подготовились, — пора начинать. Дальше будет только дороже.

Ольга Чебыкина

Колонка написана специально для «Делового квартала»



ЕВГЕНИЙ КУЙВАШЕВ:

# ЛЮДИ ЖДУТ КОНКРЕТНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

Своей основной задачей свердловский губернатор считает создание благоприятных условий для инвестирования в регион. Какие инструменты для этого существуют и какие приоритеты у главы области, Евгений Куйвашев рассказал в интервью «ДК».

**С**вердловская область продолжит делать ставку на проведение крупных международных событий и привлечение новых инвесторов в регион. Сейчас, по словам губернатора Евгения Куйвашева, в специальном перечне 2020-2021 гг. есть 75 инвестиционных проектов, имеющих стратегическое значение для области. Общий объем инвестиций в эти проекты — 1,25 трлн руб.

Как власть будет поддерживать бизнес, насколько изменился формат работы с внешними инвесторами, справится ли регион с растущим объемом госдолга и модернизацией системы здравоохранения, а также о рокировках во власти и участии в выборах, **ЕВГЕНИЙ КУЙВАШЕВ** рассказал в интервью «Деловому кварталу».

## Крупные события и новые инвесторы

В ближайшей перспективе Свердловскую область ожидают крупные проекты: ИННОПРОМ, 300-летие Екатеринбурга, Всемирные студенческие игры — универсиада. Евгений Куйвашев говорит, что регион выбрал путь реализации крупных событийных проектов, поскольку видит в них действенный механизм развития Свердловской области.

— Это наши новые — неиндустриальные — компетенции. Логика здесь такая: мы берем на себя организацию и прове-

дение масштабного международного мероприятия, прилагаем к этому значительные усилия и средства, но получаем выгоду сразу по нескольким пунктам.

Во-первых, уже в процессе подготовки в регионе формируется новая инфраструктура: создаются новые объекты — спортивные, культурные, конгрессные площадки, строятся и ремонтируются дороги, модернизируется система ЖКХ и так далее. Все это после проведения мероприятия остается в наследство жителям Свердловской области и работает на них и для них. Кроме того, развивается сфера делового туризма, в том числе и малый бизнес, предоставляющий самого разного рода услуги. Растут популярность и узнаваемость Среднего Урала, и это расширяет наши возможности по привлечению новых инвестиций в регион. Кроме того, и сами мероприятия становятся знаковыми для жителей Свердловской области. Вспомните матчи чемпионата мира по футболу на «Екатеринбург Арена». Это был настоящий спортивный праздник для всех.

Именно поэтому мы боролись за право принять в 2023 г. Всемирные студенческие игры. Подготовка к ним — безусловно, сложный многоуровневый процесс, но мы рассчитываем на хороший эффект. Деревня универсиады, которая сейчас строится в районе МВЦ «Екатеринбург-ЭКСПО», перейдет УрФУ им. Б. Н. Ельцина и станет

новым университетским кампусом, которого федеральному вузу и нашему региону сейчас не хватает. Академия волейбола им. Н. В. Карполя, дворец самбо в Верхней Пышме, центр художественной гимнастики в Екатеринбурге и другие новые и реконструированные объекты станут базой для подготовки профессиональных спортсменов и для развития массового спорта.

Для нас важно, что Всемирные студенческие игры синхронизируются во времени с 300-летием Екатеринбурга и в каком-то смысле становятся ядром, центральным событием празднования.

Буквально несколько слов скажу о том, на каком этапе мы находимся в процессе подготовки к юбилею. Я напомним, указ о праздновании этой даты подписал президент России **ВЛАДИМИР ПУТИН**, и мы благодарны главе государства за такую поддержку. План, по которому мы движемся, охватывает социальную сферу жизни города, ЖКХ и благоустройство, строительство, капитальный ремонт, работу с объектами культурного наследия, вопросы развития потребительского рынка и сферы услуг. И,



конечно, формирование самой программы празднования юбилея.

Что касается выставки ИННОПРОМ, то это наш бренд, который был очень успешно вписан в деловую жизнь Свердловской области и получил статус главной промышленной выставки страны.

Вообще, говоря о развитии конгрессной деятельности, стоит отметить, что в регионе ежегодно формируется перечень мероприятий такого рода и формата. Он немаленький, и расчетный мультипликативный эффект от их проведения, по данным профильных министерств, составляет 11 млрд руб. При этом около 60% этой суммы приходится на так называемую «большую тройку» — три наших якорных мероприятия: ИННОПРОМ, Международный форум и выставка 100+ TechnoBuild и WorldSkills Hi-Tech.

Мы видим сегодня, что ИННОПРОМ — это крайне востребованная площадка. За 10 лет на полях выставки было заключено около 370 соглашений на общую сумму порядка 500 млрд руб. В прошлом году из-за пандемии мы временно ушли в онлайн, но

статус мероприятия сохранили: аудитория проекта составила около 670 тыс. человек. Более того, сегодня ИННОПРОМ стал транснациональным: с 2019 г. в его рамках проводятся циклы мероприятий за рубежом.

**Вы назвали одним из ожидаемых эффектов от этой деятельности приход новых инвесторов в регион. Есть ли недавние примеры запуска новых направлений производства в Свердловской области? Какая это продукция?**

— Инвестиционный процесс в Свердловской области выстроен по нескольким направлениям. Во-первых, это реализация уральскими компаниями проектов развития собственного бизнеса. Так, птицефабрика «Ирбитская» в прошлом году при поддержке областного Агентства по привлечению инвестиций провела модернизацию своей производственной площадки. Уральский завод многогранных опор запустил в конце прошлого года цех горячего цинкования металлоконструкций. «Атомстройкомплекс» завершил стро-

## Евгений Куйвашев

Родился 16 марта 1971 г. в пос. Луговом Ханты-Мансийского района Тюменской области

### Образование:

в 1999 г. окончил Московский военный институт Федеральной пограничной службы РФ, специальность «Юрист»;

в 2010 г. прошел профессиональную переподготовку в Тюменском госуниверситете по программе «Государственное и муниципальное управление».

### Карьера:

1989–1996 гг. — работа в тресте «Сургутремстрой», служба в армии, работа в Сургутском управлении технологического транспорта № 1, в Салымском вышкомонтажном управлении АО «Юганскнефтегаз»;

с 1996 г. — юрисконсульт МУП «РЭУ» в пос. Пойковском, помощник главы администрации, замглавы, глава администрации поселка;

2005 г. — заместитель главного судебного пристава Москвы;

2005–2007 гг. — глава администрации Тобольска;

2007–2011 гг. — глава администрации Тюмени;

2011–2012 гг. — заместитель полномочного представителя президента РФ в УрФО, полномочный представитель президента;

2012 г. — наделен полномочиями губернатора Свердловской области;

18 сентября 2017 г. по итогам выборов во второй раз вступил в должность губернатора Свердловской области.

Имеет классный чин действительного государственного советника РФ 1-го класса. Награжден орденом Почета.

2014 г. — лауреат премии «Человек года» (учредитель — «Деловой квартал») в номинации «Чиновник года»;

февраль 2019 г. — указом президента награжден орденом Александра Невского;

2020 г. — участник списка самых влиятельных персон Свердловской области «ТОП-50: главные люди Урала 1994-2019», номинация «Управленец на госслужбе» (составлен «Деловым кварталом» на основе экспертного опроса).

### Семья:

женат, есть сын и дочь.

ительство завода по производству цементного клинкера, вложив в него 4,5 млрд руб. ЕВРАЗ в Качканаре запустил большой по

своим масштабам и значению проект — освоение Собственно-Качканарского месторождения с объемом инвестиций в 5,4 млрд руб. Запасов руды там хватит приблизительно на сто лет, а это — гарантированное долговременное социальное и экономическое развитие всей территории. В планах на 2021 г. — создание производственно-логистического комплекса компании «СМАК», производственной базы предприятия «Эридан».

Второе направление, по которому мы идем, — это работа с федеральными компаниями над расширением их присутствия в Свердловской области. Примером здесь может послужить компания «Проект-Девелопмент», которая строит новый индустриальный парк в Березовском.

Особый интерес, безусловно, для нас представляет запуск новых проектов. Ситуация в 2020 г. оказалась непростой для всех, но и эта работа в Свердловской области не была остановлена. Осенью было объявлено о старте создания предприятия по глубокой переработке березовой древесины в Красноуфимске. Завод предполагается построить за два года. Это небольшой, но довольно перспективный проект. Российская компания «Геопласт» прорабатывает возможность организации производства армированных металлопластиковых труб высокого давления для нефтегазовой отрасли на территории нашего региона.

Всего в специальном перечне инвестиционных проектов, имеющих стратегическое значение для области, на 2020-2021 гг. учтено 75 проектов с общим объемом инвестиций 1,25 трлн руб. Но это, разумеется, не все планы. Только особо значимые, оказывающие непосредственное влияние на уровень и качество жизни людей на Среднем Урале.

Сегодня мы видим большой потенциал в усилении работы с ключевыми госкорпорациями: «Ростех», «Росатом», «Роскосмос». И, конечно, мы, как и прежде, видим свою задачу в поддержке и создании условий для инвестирования в регион. Все инструменты для этого у нас продолжают действовать, и к ним добавляются новые. Так, в прошлом году была запущена практика заключения соглашений о защите и поощрении капиталовложений.

#### Поступают ли предложения по запуску новых проектов от иностранных инвесторов или пандемия остановила этот процесс?

— Это еще одно направление нашей работы с инвесторами. Совершенно ясно, что все компании сейчас особо внимательно относятся при принятии решений: им приходится



В Качканаре ЕВРАЗ запустил проект с объемом инвестиций в 5,4 млрд руб.

учитывать новые риски, с которыми они в доэпидемический период, пожалуй, никогда не сталкивались, тщательнее прорабатывать собственные финансовые модели.

Но я точно могу сказать, что интерес зарубежных партнеров к Свердловской области сохраняется. И мы, поддерживая его всеми средствами, в прошлом году перешли на новый формат работы с внешними инвесторами, готовя для них сразу комплексные инвестиционные предложения с площадками, подходящими для их бизнеса, с обозначением кадровых возможностей и так далее. Мы сейчас в процессе переговоров с двумя крупными инвесторами, которым такие предложения были направлены.

При этом все прежние инструменты работы у нас также продолжают действовать: это и меры господдержки, и работа региональных институтов развития, и портал «invest-in-ural», где сегодня опубликовано 21 инвестиционное предложение.

#### Точки роста

Регион делает ставку на развитие инфраструктурных проектов. В 2018 г. по инициативе губернатора началось создание туристического кластера «Гора Белая» неподалеку от Нижнего Тагила. До 2028 г.

планируется модернизировать действующие и создать около 200 новых объектов индустрии туристического сервиса, спорта и культуры.

— Кластер «Гора Белая» мы задумали как территорию для отдыха с высоким качеством инфраструктуры, — отмечает Евгений Куйвашев. — Ядро кластера — горнолыжный курорт на Белой, вокруг которого должна сложиться самодостаточная всесезонная туристическая инфраструктура для всех — взрослых, детей, тех, кто катается на лыжах и сноубордах, и тех, кто — нет.

На темпах воплощения замысла тоже сказалась пандемия. Она, к сожалению, наверно, прошла по всем сферам жизни. Тем не менее к этому моменту проведена очень сложная работа по землеустройству территории кластера — а мы говорим об огромной территории.

Безусловно, любой подобный проект начинает восприниматься людьми тогда, когда на площадке ведется активная жизнь. Но тут нужно понимать, что подготовка к фактическим преобразованиям может быть делом трудоемким, требующим времени и согласованности. Гора Белая — тому пример. Оформленные земельные участки обременены здесь стало ключевой сложностью.

федеральном уровне, поскольку Марат Шакирзянович лично занимается этой темой: решением проблемы неувязки двух нормативных актов — Воздушного кодекса и Градостроительного кодекса.

Какие еще инфраструктурные проекты на территории Свердловской области вы относите к разряду приоритетных? Каких результатов они позволяют достичь в перспективе?

— Если говорить о крупных проектах, то я бы назвал, конечно, завершение строительства ЕКАДа. С 90-х годов поэтапно, участок за участком, возводится кольцо вокруг Екатеринбурга, которое выведет за пределы мегаполиса транзитный грузовой транспорт, разгрузит улично-дорожную сеть города, что в конечном счете не может не сказаться и на качестве окружающей среды.

В прошлом году я обратился к Владимиру Путину с просьбой поддержать финансово федеральными средствами завершение работ на третьем пусковом комплексе. По поручению президента вопросом занялся лично зампред Марат Хуснуллин, мы получили 2,5 млрд руб. и рассчитываем еще в ближайшее время получить 9,5 млрд — этой суммы хватит и на замыкание ЕКАДа, и на реконструкцию одного из старейших участков дороги.

В целом должен отметить, что дорожное строительство в регионе в рамках нацпроекта ведется ударными темпами, и я знаю, что люди это видят и чувствуют улучшения.

У нас есть еще один проект, о котором стоит сказать. Это строительство трамвайной линии из Екатеринбурга в Верхнюю Пышму. Трамвай — удобный транспорт для тех, кто курсирует ежедневно из города-спутника в столицу региона и назад на работу, учебу и так далее. Проект мы реализуем вместе с УГМК и в 2021 г. рассчитываем его завершить.

О строительстве объектов универсиады я уже подробно рассказывал. И, конечно, для Свердловской области огромное значение имеет строительство качественного современного жилья и создание комплексной социальной инфраструктуры. Опыт работы и мой, и моих коллег в правительстве, в муниципалитетах подсказывает, что, пожалуй, идеальной формулой развития территорий становится «комплексный подход плюс грамотная расстановка приоритетов». Принимая решение о новой жилой застройке, мы должны сразу предусмотреть, чтобы людям было удобно водить детей в детский сад и школу, добираться до работы, иметь возможность без сверхусилий попасть к врачу и так далее. То же самое — при принятии решений о преобразовани-

#### Сколько инвесторы приносят Свердловской области

**75** проектов

включены в перечень стратегически важных на 2020-2021 гг.

**1,25** трлн руб.

общий объем инвестиций в эти проекты

**4,5** млрд руб.

«Атомстройкомплекс» вложил в строительство завода по производству цементного клинкера

**5,4** млрд руб.

составили инвестиции ЕВРАЗа в освоение Собственно-Качканарского месторождения

**11** млрд руб.

мультипликативный эффект от проведения крупных конгрессных мероприятий в регионе

**500** млрд руб.

сумма соглашений, заключенных на выставке ИННОПРОМ

Источники: правительство Свердловской области

ях, ремонтах, модернизации — везде. Но надо понимать, что идеальной ситуации, когда есть средства и возможность на строительство всего и сразу, не бывает. И тут уже — вопрос приоритетов.

Я, немного отходя от вашего вопроса, расскажу в качестве примера о ситуации, которая возникла в Белоярском городском округе. Я недавно был там для того, чтобы решить вопрос со школой. Меня встретили местные жители, и больше часа мы обсуждали в доме культуры все проблемные вопросы, которые у них накопились на местном уровне, — от маршрутов общественного транспорта до оказания медицинской помощи. Самым оптимальным способом я тут опять-таки вижу эту формулу: комплексный подход и ранжирование задач. По моему поручению создана межведомственная рабочая группа, которая занимается сейчас Белояркой. И так, шаг за шагом, учитывая имеющиеся возможности, мы должны качество жизни на этой территории поднимать.

## Антикризисный план

В 2020 г. бизнес региона поставила под удар пандемия, и регион оказывал поддержку предпринимателям. По словам губернатора, эти меры продолжают работать, и бюджет справится с этой нагрузкой.

— Период эпидемии, через который мы проходим, стал серьезным испытанием для всех. И решение главной задачи — сохранение жизни и здоровья людей — потребовало введения ограничений, которые поставили в зону повышенного риска прежде всего малый бизнес.

Меры поддержки предпринимательского сообщества продолжают работать. Это, я напомню, разработанные в прошлом году льготные займы, которые предоставляет Свердловский областной фонд поддержки предпринимательства, это реструктуризация займов. Это и постоянное консультирование предпринимателей, и ограничение числа проверок бизнеса. В прошлом году в регионе был принят ряд налоговых льгот и антикризисных мер. Но помимо этого, мы нашли возможность и по своей инициативе ввели еще несколько действующих сейчас мер поддержки инвестиционного характера. Речь идет о системе регионального инвестиционного проекта, участники которой могут рассчитывать на пониженную ставку по налогу на прибыль. При этом мы четко должны понимать, какой будет отдача, поэтому есть условия: инвестиционный проект должен быть направлен на производство товаров и объем капитальных вложений не должен быть ниже 50 млн руб. И второе — это система офсетных контрактов по госзаказу, когда инвестору гарантируется спрос на его продукт. Это, например, обеспечение больниц детским питанием. Такой пилотный проект с объемом встречных инвестиционных обязательств от 1 млрд руб. в Свердловской области сейчас готовится.

**При этом в регионе растет объем госдолга. Управление ФНС России по Свердловской области уже уточняло, что бюджет региона по итогам 2020 г. недосчитается 41 млрд руб. только из-за налоговых льгот, которые ввели для малого и среднего бизнеса. Справится ли бюджет с такой «коронакризисной» нагрузкой и как вы в целом оцениваете рост госдолга?**

— Начну сразу с того, что ситуация фактически выглядит лучше, чем вы описали. Цифра, которую вы называете, была прогнозной — с учетом в целом снижения поступлений в период эпидемии, а не только из-за налоговых льгот. При этом во втором полугодии процесс поступления собственных доходов активизировался, бюджет по-

лучил 216,4 млрд руб. налоговых и неналоговых доходов — а это только на 18,2 млрд руб. меньше той суммы, которая могла бы быть, не случись, как вы говорите, коронакризиса. Из них 4,9 млрд руб. — недополученные доходы в связи с реализацией мер поддержки предпринимателей. Да, исполнение бюджета в 2020 г. велось в сложных экономических условиях, и не одни мы в них оказались. Регион взял на себя обязательства по поддержке жителей и продолжает их выполнять.

Что касается государственного долга. В целом ситуация находится под контролем. Сейчас основная задача — стабилизировать в среднесрочной перспективе уровень долговой нагрузки до показателей, сложившихся на начало 2021 г. Поэтому опять возвращаемся к принципу стратегической приоритизации. Что недопустимо минимизировать? Средства на социальные обязательства, на национальные проекты, на зарплаты в бюджетной сфере, на завершение начатых объектов капитального строительства. Это неприкосновенные вещи. И дальше мы очень взвешенно подходим к принятию решения по новым расходам.

## Терапия для здравоохранения

2020 г. вывел на первый план проблемы медицины. В ежегодном докладе Заксобранию свердловский омбудсмен **ТАТЬЯНА МЕРЗЛЯКОВА** говорила, что «не только человеку, но и всей системе здравоохранения нужна реабилитация после коронавируса». Евгений Куйвашев убежден, что этой сфере уже оказывается «комплексная терапия»

— Мы год, и уже даже чуть больше, живем в новых условиях, которые диктуют нам эпидемия коронавируса. Ни мы, ни кто-то еще в мире к этому не готовился. На нашу долю выпало это сложнейшее испытание. Но оно и позволило нам по-новому взглянуть на многие процессы. И в первую очередь — на функционирование системы здравоохранения.

Здесь стало понятно, что нам нужен набор эффективных решений, которые будут работать комплексно на защиту жителей региона, на обеспечение их здоровья и безопасности. Для этого мы разработали программу «Общественное здоровье уральцев», которая сложилась сразу из нескольких составляющих: это и развитие медицины, и укрепление производственной базы по выпуску медоборудования и лекарств, и противозидемическая работа, научная и образовательная деятельность и так далее. Отдельное направление — это поддержка медработников и укрепление кадрового состава нашего здравоохранения. Напомню, что этот год в Свердловской об-



В Свердловской области живут почти 4,5 млн человек, все они так или иначе зависят от того, какие решения примут власти

ласти объявлен Годом медицинского работника, в рамках которого мы решаем эти задачи. И если уж мы говорим метафорами, то это как комплексная терапия, когда врач назначает своему пациенту препараты, витамины, здоровый сон, полезную еду, свежий воздух и физические упражнения для того, чтобы он был здоров. Только тогда будет результат.

А если говорить только об укреплении системы наших медицинских учреждений, то, конечно, планы здесь вполне конкретные. Это модернизация первичного звена, на которую в ближайшие пять лет мы рассчитываем направить 17,5 млрд руб. из федерального и областного бюджетов. Они пойдут и на оснащение больниц, и на санитарный транспорт, и на капитальные ремонты и так далее.

Не менее важной задачей остается развитие высокотехнологичной медицины, оказание специализированной помощи. И здесь я должен рассказать про наш достаточно амбициозный проект, на реализации которого сейчас сконцентрированы большие усилия. Это развитие ядерной медицины для диагностики и успешного лечения рака.

На базе Свердловского онкодиспансера формируется центр ядерной медицины — новейшая технологичная инфраструктура,

часть из которой уже эффективно работает. Параллельно идет работа по расширению радионуклидной диагностики. Здесь работают одновременно — каждый на своей площадке — и онкодиспансер, и Уральский федеральный университет. Я лично держу этот проект под контролем на всех этапах его воплощения и убежден, что его результатом станет реальная помощь уральцам.

**С 1 января 2021 г. горздрав Екатеринбурга перешел под контроль министерства здравоохранения Свердловской области. Как вы оцениваете результаты этого процесса? В связи с этим в руководстве минздрава шли кадровые перестановки, они еще продолжатся?**

— Интеграция областной и городской систем здравоохранения — логичный, закономерный процесс. Мы к этому давно шли, понимая, что менеджмент здесь должен быть единым, и это позволит качественнее и осмысленнее выстраивать работу, объединить информационные системы, переоценить подходы к логистике и так далее. Формально процедура фактически завершена, все решения и документы при-

няты. Сейчас идет настройка системы, и, я думаю, скоро будут видны первые результаты.

## Рокировка во власти и новые выборы

Важным событием конца 2020 г. стала смена власти в Екатеринбурге. Мэр **АЛЕКСАНДР ВЫСОКИНСКИЙ** перешел на работу в областное правительство, а его место занял **АЛЕКСЕЙ ОРЛОВ**, ранее занимавший пост первого заместителя губернатора Свердловской области. Евгений Куйвашев оценивает такие перемены положительно.

— И Александр Высокинский, и Алексей Орлов — компетентные руководители, умеющие решать поставленные перед ними задачи. Александр Геннадьевич, работая на посту главы Екатеринбурга, приобрел неопределимый опыт, который позволяет ему эффективно работать в правительстве, курируя вопросы экономики, развития агломерации. Я такое решение принял, его кандидатура была одобрена депутатами Заксобрания. Александр Геннадьевич — человек в команде не новый, он без раскачки приступил к работе.

Решение о назначении Алексея Валерьевича на пост главы Екатеринбург-

га — это все-таки муниципальный уровень, там свои процедуры, которые были пройдены. Если вас интересует мое мнение, то я к этому решению отношусь положительно. Произошла некая перегруппировка сил, что в итоге должно пойти на пользу и области, и городу.

**Вы сами сначала в 2012 г. были наделены полномочиями губернатора Свердловской области, а в 2017 г. вступили в должность во второй раз, но уже по итогам выборов. Есть ли для вас разница (в ощущении, восприятии жителями) — быть назначенным или выбранным руководителем? Планируете ли вы в 2022 г. участвовать в губернаторских выборах?**

— Знаете, вопрос моей самоидентификации никак не влияет на рабочие процессы. С того момента, как я возглавил регион, все усилия я стараюсь направлять на решение реальных, актуальных задач. Свердловская область — крупный промышленный регион, в котором живут почти 4,5 млн человек, и все они ждут конкретных результатов. Моя зона ответственности — повышение качества жизни людей, поиск возможностей для новых преобразований. Чего-то удастся достичь быстро, над чем-то приходится биться годами. Но я уверен, что люди видят: Свердловская область не стоит на месте. И я благодарен уральцам, поддержавшим меня на выборах. А пойду ли я снова, проживем — увидим. У меня еще около полутора лет текущего срока впереди, и это немалое время, которое нужно потратить с максимальной пользой. Это — важнее всех размышлений и разговоров.

**В прошлом году основные новости региона по режиму ограничений жители узнавали на вашей странице в Instagram. Как вы оцениваете этот канал общения с жителями?**

— Это действенный инструмент выстраивания диалога с жителями Свердловской области. Мой инстаграм — это же не просто лента новостей о режиме повышенной готовности. Это площадка для разговора. В какой-то момент, еще в начале эпидемии, родился жанр «вопросы-ответы», когда стало понятно, что люди в сложной, непривычной для себя ситуации хотят информации «из первых уст». Он оказался востребованным, и сейчас я вижу все меньше вопросов о коронавирусе, и все больше — о насущном. Чаще всего — на жилищно-коммунальные темы. Отвечаю, и пока эту практику собираюсь продолжать. Мне самому это взаимодействие очень важно.

**Подготовила Анна Хлебникова**

# АЛЕКСАНДР ШАРУНОВ: «ЗАКАЗЧИК БУДЕТ СПРАШИВАТЬ С МЕНЯ, ПОЭТОМУ Я БОЛЕЮ ЗА КАЧЕСТВО НАШЕЙ РАБОТЫ»

В 2012 году на строительном рынке Екатеринбурга появилось новое имя. «Смарт Групп» выросла из небольшого подрядчика, прокладывающего инженерные сети, до крупной компании со штатом порядка 100 человек.

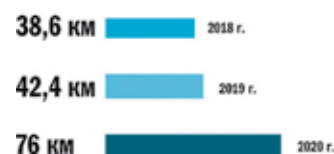
В России не так много компаний, которые имеют необходимый опыт и оборудование для работы с трубами большого диаметра до 1200 мм. Прокладывать инженерные сети с их помощью — весьма трудоемкая задача: необходимо правильно состыковать фрагменты таких труб (с точностью до миллиметра), зачистить и правильно сварить. Только на один шов необходимо 3-4 часа и восемь человеческих рук.

Компания «Смарт Групп» из Екатеринбурга — одна из немногих в стране, кто строит газопроводы и водопроводы при помощи полиэтиленовых труб большого диаметра. Подробнее о своих проектах и том, как правильно строить инженерные сети, рассказал **АЛЕКСАНДР ШАРУНОВ**, генеральный директор «Смарт Групп».

## «Смарт Групп»

более **8** лет опыта работы

**Протяженность инженерных сетей, проложенных компанией «Смарт Групп»:**



«Смарт Групп» работает на строительном рынке Екатеринбурга с 2012 года. Как и с чего начиналась ваша деятельность?

— С 2012 года мы работали в качестве подрядчиков на стройках Екатеринбурга и области, занимались сварочными работами,

строительством небольших отрезков сетей и монтажом отдельных узлов. Надо сказать, что с того времени мы сильно выросли. В первых, штат увеличился с пяти человек до ста. Во-вторых, подход к работе стал более комплексным. Среди завершенных объектов становится все меньше разовых, небольших проектов (сварочные работы, монтаж отдельных узлов) и больше комплексных задач по обеспечению объектов инженерными сетями под ключ.

**На официальном сайте вашей компании сказано, что в работе вы используете «инновационные оборудования и материалы». Какие конкретно?**

— Начать нужно с того, что мы создали проектный отдел, который и помогает комплексно подходить к строительству инженерных сетей и сооружений. Проектный отдел мониторит рынок, следит, как и какие материалы и оборудование используются в мире и предлагает взять ту или иную идею в работу. Так, к примеру, по нашему проекту в Свердловской области, произвели первую бестраншейную реновацию газопровода. Эта технология позволяет не перекрывать улицы и не портить благоустройство при замене труб.

**С новыми технологиями разобрались. А как насчет материалов?**

— Мы нацелены на то, чтобы инженерные сети на наших проектах работали как можно дольше, и нам нравится, когда заказчик мыслит в том же направлении. Современные материалы, из которых изготавливаются трубы, способны кратно увеличить жизненный цикл инженерных сетей. Для примера: срок службы чугунной

трубы составляет 25 лет, а труба из полиэтилена прослужит более 50. При этом она не подвержена коррозии. Поэтому мы всегда рассказываем заказчику о преимуществах новых материалов при проектировании инженерных сетей.

**Расскажите про первый крупный заказ, который вы получили уже как самостоятельная компания?**

— Первый знаковый объект — это строительство газопровода высокого давления из полиэтиленовой трубы для одного из коттеджных поселков Сысертского района в 2015 году. Мы проложили трассу газопровода длиной 13,5 км в лесополосе. Проект был очень сложный: надо было учитывать множество факторов: близость рек, особенности почвы и т.д.

**От первого крупного заказа — к самому необычному. Какой проект показался вам наиболее тяжелым в плане реализации?**

— Однажды под Новый год на водопроводе в городе Тобольск случилась авария. Лопнула труба диаметром 1000 мм. Наша



**Александр Шарунов**  
генеральный директор «Смарт Групп»

бригада прибыла на объект, когда на градуснике было минус 30. А чтобы устранить аварию, необходимо сначала подготовить трубу к сварочным работам. Сами понимаете, при таких погодных условиях это проблематично. Мы ставили специальные палатки, выстраивали температурный режим, необходимый для проведения работ, и все это в лютые холода. Вообще, подобные заказы приходят к нам со всей России, мы не ограничиваемся только Екатеринбургом и областью. Например, сейчас ведем переговоры о строительстве очистных сооружений в Краснодарском крае. Нам интересно развиваться в качестве службы заказчика, которая может как реализовать работы на объекте, так и разработать для него проектное решение.

**Расскажите про своих заказчиков. Что это за компании?**

— Мы активно сотрудничаем с местными девелоперами. К примеру, прокладывали инженерные сети для ЖК Forum City (застройщик Forum Group, прим.ред). На этом объекте мы проложили 2 км инженерных сетей водоснабжения, водоотведения и газоснабжения, к которым подключено 9 жилых домов. Для ЖК «Клевер парк» мы строили внутриплощадные и подводящие сети воды и канализации для двух очередей строительства. Плюс, провели реконструкцию городской теплосети диаметром 1000 мм, которая проходит через территорию жилого комплекса. Также мы активно сотрудничаем с микрорайоном «Солнечный». Работу на этом объекте мы ведем уже три года. За это время смонтировали 15 километров подводящих инженерных сетей водоотведения, теплоснабжения и водо-

снабжения. К ним подключились 17 жилых домов и три муниципальных объекта.

Особую гордость, однако, у нас вызывает проект строительства очистных сооружений в Нижней Салде. Мы провели реконструкцию существующих сетей канализации и построили новые сети, благодаря которым более 500 домохозяйств получают доступ к сетям водоотведения. Это тот самый проект, где мы проявили себя как компания полного цикла.

**Есть мнение, что руководитель компании имеет право не разбираться в технических деталях своего бизнеса. Он должен быть грамотным управленцем и следить в общем за развитием компании. Вы с этим согласны?**

— Руководитель инженерно-строительной организации обязан разбираться в тонкостях стройки. Я беру на себя ответственность за выполнение работ. Мне нужно оценить, сможем ли мы их выполнить имеющимися ресурсами. В случае чего, заказчик в первую очередь позвонит мне и будет спрашивать тоже с меня. Чтобы быть в курсе, на какой стадии находится тот или иной объект, мы каждую неделю проводим совещания. Руководители проектов рассказывают, есть ли трудности, когда работу можно будет считать выполненной. Без понимания технологических этапов и тонкостей строительного процесса руководить такой компанией было бы сложно.

**Какие у вашей компании планы на 2021 год?**

— Весна для строительного рынка — это время тендеров, поэтому мы активно уча-

## Ключевые объекты

Коттеджные поселки Екатеринбург

**27** поселков газифицировано

**113 км** общая протяженность сетей

Жилые комплексы Екатеринбург

**21** жилой дом подключен к сетям

**23 км** общая протяженность инженерных сетей

Очистные сооружения для г. Нижняя Салда

**4 км** общая протяженность инженерных сетей

**81** колодец смонтирован на площадке

более **500** домохозяйств получают доступ к сетям водоотведения

Инженерные сети для нефтебазы ПАО «Газпром нефть»

построено **2** канализационно-насосные станции

**7 км** общая протяженность сетей

**170** колодцев смонтировано на площадке

Источник: данные компании

ствуем во многих запросах, связанных с проектированием и монтажом инженерных систем. Когда проекты, которые существуют пока на бумаге, начнут реализовываться, тогда и можно будет говорить о новых объектах на 2021. Вообще год от года мы работаем все лучше и лучше. В 2020 году мы в два раза нарастили объем выполненных работ в сравнении с 2019. Так что в 2021 году у нас есть все шансы прирасти и по обороту компании, и по протяженности проложенных инженерных сетей.

**SMART**  
GROUP

г. Екатеринбург, ул. Авиационная 10,  
тел. (343) 310-22-57,  
smartsk.ru

# ВЕРНУЛИСЬ В 2015 Г.:

## ИССЛЕДОВАНИЕ САМОЧУВСТВИЯ БИЗНЕСА

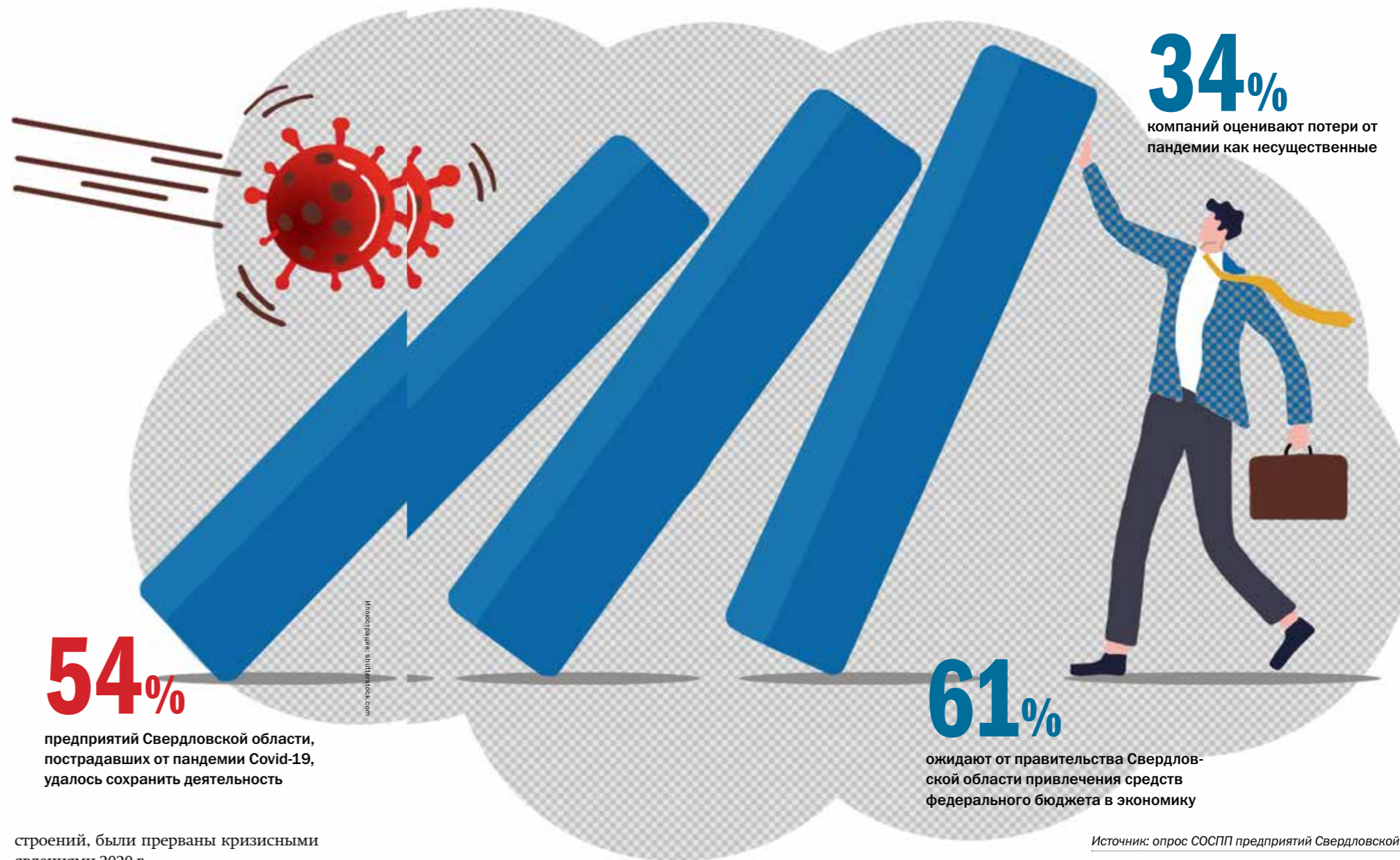
Половина уральских компаний не смогли получить господдержку. Треть — оптимизировали штат. Уральский бизнес оценил работу властей, состояние экономики и свои перспективы.

**С**вердловский областной Союз промышленников и предпринимателей (СОСПП) представил результаты опроса о социально-экономической ситуации по итогам 2020 г. и перспективах развития в эпоху пандемии коронавируса.

Опрос предпринимательского сообщества СОСПП проводит уже в течение десяти лет. В нынешнем году в нем приняли участие более 200 предприятий.

### Большинство планирует расти

Общая оценка экономической ситуации по итогам 2020 г. возвращает общественное мнение бизнеса к показателям 2015 г., когда фиксировался спад экономического роста в связи с международными санкциями. Позитивные тренды 2016-2019 гг., когда наблюдался рост оптимистичных оценок и снижение уровня негативных на-



**54%**

предприятий Свердловской области, пострадавших от пандемии Covid-19, удалось сохранить деятельность

**61%**

ожидают от правительства Свердловской области привлечения средств федерального бюджета в экономику

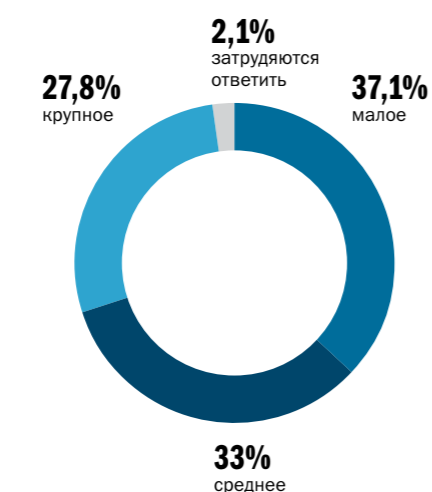
**34%**

компаний оценивают потери от пандемии как незначительные

### Отраслевая принадлежность компаний, участвовавших в исследовании



### Распределение участников исследования по размеру предприятия



строений, были прерваны кризисными явлениями 2020 г.

Несмотря на негативный фон, прогнозная оценка экономического состояния предприятий на 2021 г. снизилась не так экстремально — 76% руководителей сказали, что хотели бы сохранить текущую ситуацию и численность персонала либо планируют развитие и рост численности.

Ухудшение ситуации отметили преимущественно малые и средние предприятия торговли, сельского хозяйства, строительства, транспорта и сферы услуг. Напротив, улучшения были зафиксированы преимущественно средними и крупными предприятиями транспорта, образования, здравоохранения, пищевой промышленности, аудиторского бизнеса. Крупные предприятия металлургии, машиностроения и энергетики попали как в выборку предприятий, где произошли улучшения, так и в ту часть опрошенных, которые отметили улучшения ситуации.

Несмотря на последствия пандемии, уровень оптимистических прогнозов, связанных с ростом и повышением доходов компаний на 2021 г., не только сохранился, но и продемонстрировал неплохой рост — почти 8% по сравнению с предыдущим периодом. Если в относительно устойчивом 2019 г. на стабильное развитие и увеличение численности персонала рассчитывали 36% руководителей компаний, то, пережив пандемию и отмечая ее негативные последствия, оптимистично настроены более 42% респондентов. И это самый высокий показатель за период наблюдения с 2014 г.

Установки на сохранение стабильного состояния, напротив, существенно сократились — минус 17,2%. И это наиболее низкий показатель с 2014 г. — в прошлые кри-

зисные периоды бизнес больше был склонен к сохранению того, что есть, а в 2020 г. компании, пережив пандемию, демонстрируют более амбициозные цели развития и увеличения численности работников.

### Влияние пандемии

Основные изменения и затруднения в бизнесе были вызваны в 2020 г., как и следовало ожидать, пандемией новой коронавирусной инфекции COVID-19.

Подавляющее большинство мнений представителей бизнеса говорит об устойчивости компаний даже в условиях негативного влияния пандемии — более половины (54%) указали, что COVID-19 оказал серьезное влияние, но компании выстояли и продолжили свою деятельность. Еще

34% предприятий отметили незначительные экономические потери в связи с пандемией. В целом основная доля компаний, принявших участие в опросе (87,6%), не воспринимает период пандемии как фатальный для существования бизнеса.

Но все же есть сегмент, на который коронавирус повлиял критически: деятельность компаний была блокирована, а пандемия нанесла серьезный вред — таких предприятий 7,2%. Это представители малого бизнеса в строительстве, торговле и сельском хозяйстве. Ряд предприятий лесной и пищевой промышленности отметили, что данный период не оказал на них никакого влияния.

2020 г. стал испытанием накопленной за последние пять лет экономической и орга-

низационной прочности бизнеса, которая позволила в кризисный период использовать имеющиеся резервы для выживания и стабилизации. Такая ситуация объясняет и большинство оптимистических настроений компаний на 2021 г., когда наиболее напряженная ситуация уже позади и есть понимание, что она пережита с минимальными или некритичными для бизнеса потерями.

### Господдержку получили не все

Опрошенные члены СОСПП оценили роль государства в обеспечении сохранности и экономической стабильности бизнеса в кризисный период как несущественную. Большинство организаций (68%) в силу разных причин не использовали меры государственной поддержки.

Наиболее популярными мерами явились «беспроцентный кредит на выплату зарплат (для финансирования заработных плат в размере, равном произведению численности работников и суммы МРОТ)» и «субсидия на сохранение штатной численности в размере МРОТ на 1

сотрудника», которыми воспользовались 12,4% предприятий.

Делая вывод о доступности мер государственной финансовой поддержки бизнеса в период пандемии, можно сказать, что среди опрошенных примерно 60% нуждались в таких мерах, примерно треть из них получили поддержку без каких-либо проблем и ограничений, и примерно 40% столкнулись с теми или иными барьерами при получении льготных кредитов и субсидий. Это говорит о достаточно низкой доступности государственных финансовых инструментов преодоления кризисных явлений в экономике, так как необходимую поддержку без затруднений получили менее половины нуждающихся в этом предприятий.

Какие шаги необходимо предпринять, чтобы повысить доступность и эффективность инструментов преодоления экономических последствий для бизнеса, связанных с карантинными мерами? Наиболее распространенным ответом на указанный вопрос стало «снятие избыточ-

ных требований и ограничений, применяющихся к компаниям, которые хотели бы воспользоваться пакетом финансовых мер поддержки (например, расширить перечень наиболее пострадавших отраслей)» — такой вариант выбрали 46,4% ответивших.

На втором месте по популярности «расширение целевого использования кредита на пополнение оборотных средств для системообразующих предприятий» (33%), на третьем (21,6%) — «снижение ставки по аренде земельных участков и налога на землю».

Оценивая наиболее существенные факторы, повлиявшие на экономическое положение бизнеса в 2020 г., тема последствий пандемии, естественно, опережает в рейтинге все прочие события. Прежде всего, бизнес затронуло сокращение платежеспособного спроса — 40,2%. На втором месте, с довольно существенным отрывом в 12%, расположился традиционный лидирующий фактор, связанный с неэффективностью мер поддержки бизнеса со стороны государства, — 28,9%.

### Негативных факторов стало меньше

Если посмотреть на рейтинг негативных факторов прошлых лет, то можно увидеть, что степень напряжения и недовольства властью у бизнеса существенно снизилась, — в 2015 г. данный показатель составил 46,4% и постепенно снижался до 2019 г., когда был минимальным — 20,8%. За последний год рост этого фактора составил примерно 8%, что не является критичной динамикой.

Чуть менее четверти опрошенных предприятий (22-23%) отметили такие негативные факторы, как «проверки надзорных и правоохранительных органов», «административные барьеры и «забюрократизированность» процедур» и «ограничительные меры в связи с пандемией COVID-19».

Введение новых налогов и сборов осложняет деятельность 14,4% предприятий, этот фактор на девятом месте в рейтинге, и по сравнению с прошлым 2019 г., когда этот фактор вышел на первое место со значением 36%, очевидно, что налоговое бремя стало беспокоить бизнес намного меньше, чем год назад.

В 2020 г., в период пандемии и общего осложнения экономической и социальной ситуации, максимальную долю отметок (40%) получил фактор сокращения платежеспособного спроса в связи с пандемией COVID-19. Прочие же факторы набирают количество отметок менее 30%. Это говорит о наличии негативного влияния на часть опрошенных предприятий, но в то же время можно отметить, что степень охвата и остроты данных факторов стали намного ниже.

### Ситуация с кадрами

2020 г. усугубил негативные мнения о текущей ситуации с кадрами на предприятиях — на 2% стало больше мнений об ее ухудшении и на 6,4% увеличилась частота мнений о том, что ситуация как была негативной, такой и осталась.

Наметившийся в 2019 г. небольшой позитивный тренд решения имеющихся ранее кадровых проблем (показатель вырос на 3% по сравнению с 2018 г. и составил 27,2%) вновь пошел вниз — в 2020 г. возврат к уровню 23,7%.

Немного снизилась и доля предприятий, которые отрицают какие-либо проблемы с кадрами (24,7% в 2020 г. по сравнению с 25,6% в 2019 г.). Также выросло количество неопределенных ответов: 5,2% не смогли выразить свое мнение и предпочли отметить вариант «затрудняюсь ответить».

Отдельного внимания заслуживает оценка предприятиями эффективности

форм работы с персоналом. В период пандемии наиболее массовой мерой стал перевод сотрудников на дистанционную (удаленную) форму работы — 73% компаний применили ее в 2020 г. Почти 60% предприятий практиковали введение графиков сменного режима для взаимозаменяемых групп работников. Фактически трети компаний (33%) пришлось провести оптимизацию численности работников.

Также, несмотря на кризисные явления, 20,6% организаций занимались повышением квалификации работников, в том числе через проведение онлайн-обучения персонала, а 10,3% вкладывали ресурсы в формирование кадрового резерва предприятия.

В отличие от предыдущих кризисов, к общественным работам свой персонал не привлекала ни одна из опрошенных компаний.

В целом по итогам опроса видна стабильная, но сложная картина профессионального рынка труда — предприятия стараются минимизировать свои расходы на персонал и его подготовку, стремясь опереться на государственную поддержку, вы-

страивая взаимодействие с образовательными учреждениями.

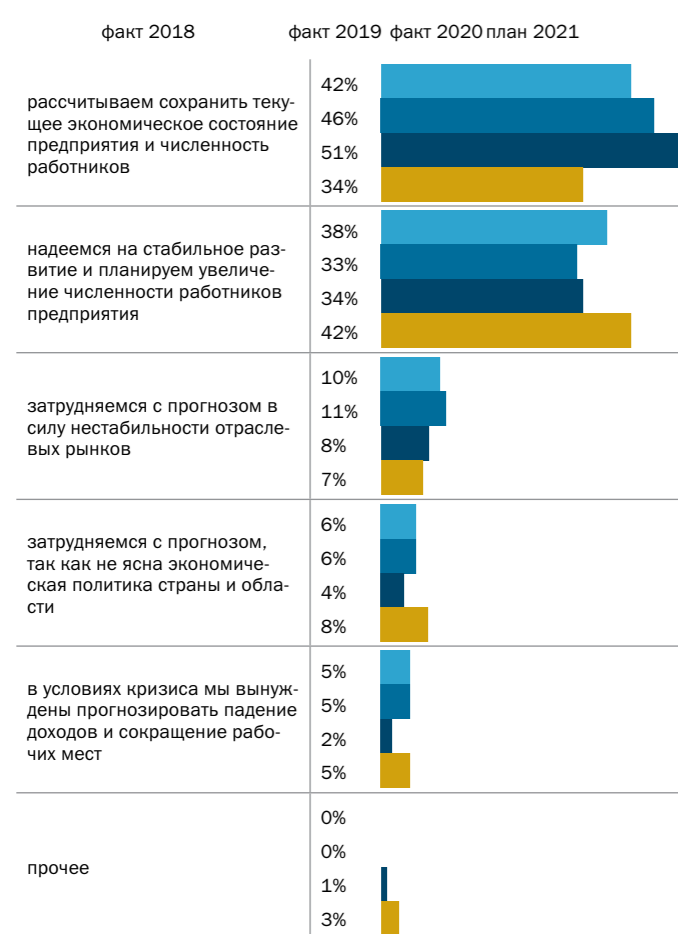
2020 г. войдет в историю благодаря изменениям в федеральном законодательстве, которые позволяют на настоящее время на законных основаниях администрировать дистанционные формы занятости населения, а также резким скачком автоматизации и цифровизации HR-функций предприятий и организаций. Оценить итоги и последствия этого переломного года еще предстоит.

### Бизнес ждет от власти привлечения инвестиций

Один из самых интересных вопросов — ожидания от взаимодействия с органами государственной власти. В 2021 г. бизнес-сообщество ожидает от региональных чиновников, как и в прошлые периоды, активных действий по привлечению средств федерального бюджета в экономику Свердловской области — в 2019 г. эта мера набрала 59% ответов респондентов, в 2020 г. — 60,8%. Также несколько лет подряд остается довольно высоким запрос бизнеса к региональному правительству

### Тренды развития

Динамика ожиданий трендов развития предприятий, % от числа опрошенных\*



### ТОП-5 факторов, повлиявших на экономическое состояние предприятий в 2020 г.



### Оценка влияния пандемии COVID-19 на экономическое состояние предприятий



### Необходимые дополнительные меры

в финансовой сфере для преодоления экономических последствий от распространения Covid-19, % от числа опрошенных



по продвижению продукции уральских предприятий на внутреннем и внешнем рынках — 38%.

Очевидно, что больше всего компаниям необходима поддержка правительства в виде инвестиций и лоббирования интересов региональных предприятий на федеральном уровне. На данный момент указанные направления осуществляются в недостаточной, по мнению бизнеса, мере.

Вторая очередь востребованных действий связана с повышением эффективности работы чиновников: 19,6% набрали такие ответы, как «сокращение госаппарата» и «предоставление налоговых каникул и льгот в части полномочий региона». Примерно для 13% предприятий важно развитие направлений по цифровизации госуправления и КНД, предоставление услуг в режиме «одного окна», а также повышение дисциплины при расчетах по государственным закупкам. 11,3% проголосовали за необходимость развития Агентства по привлечению инвестиций Свердловской области.

Менее 10% голосов набрали такие мероприятия, как «бюджетные инвестиции в создание и развитие индустриальных технопарков» (7,2%), «стимулирование строительства предприятиями жилья для своих работников» (6,2%), «реализация проекта по повышению производительности труда» (4,1%).

### Выводы

Таким образом, исследование самочувствия бизнеса в условиях пандемии показало:

1) период пандемии бизнес Свердловской области в большинстве своем пережил, сохранив стабильную основу деятельности, имеет оптимистические настроения и планы на 2021 г;

2) удовлетворенность бизнеса, нуждающегося и обращавшегося за государственными мерами поддержки, невысока; требуется повышение доступности указанных мер для отдельных категорий бизнеса, расширение списков категорий предприятий, имеющих право на такую поддержку;

3) степень влияния негативных факторов на бизнес довольно низкая, напряженной экономической ситуации и конфликта бизнеса с субъектами внешней социально-экономической среды не зафиксировано.

**Андрей Широков**

*Текст подготовлен на основании доклада СОСПП, сделанного на совещании с участием представителей крупнейших предприятий региона, руководителей бизнес-объединений и глав профильных министерств 16 марта 2021 г.*

## Наиболее востребованные меры господдержки

### отраслей экономики по снижению негативных последствий пандемии Covid-19

не использовали государственные меры поддержки	68%
субсидия на сохранение штатной численности в размере МРОТ на 1 сотрудника	12%
беспроцентный кредит на выплату зарплат	12%
кредит на зарплату/возобновление деятельности по ставке 2% с возможностью списания	9%
реструктуризация или рефинансирование кредита кредитной организации за рамками имеющихся госпрограмм поддержки	6%
льготные кредиты, выданные в 2020 г. системообразующим организациям на пополнение оборотных средств	3%
программы выдачи льготных займов, реализуемые на региональном уровне	2%
возмещение расходов и стимулирование спроса на продукцию	2%
льготные займы ФРП на выпуск медицинских товаров	0%
госгарантии по кредитам, выдаваемым системообразующим организациям	0%
другое	8%

## Проблемы и ограничения,

### с которыми столкнулись предприятия при попытке получить господдержку, % от числа опрошенных\*

не обращались за поддержкой или затруднились с ответом	40%
проблем и ограничений не возникло	22%
избыточно сложная процедура отчетности по полученной поддержке	14%
предъявление банками дополнительных требований, не предусмотренных госпрограммами	12%
сложность выполнения нормативно установленных условий программы	9%
затягивание принятия решения о предоставлении поддержки со стороны государственных органов власти	7%
высокая доля иностранного участия в компании	4%
организационные трудности процесса получения поддержки	4%
необходимость индексации заработной платы персонала для получения льгот	1%
другое	8%

\* общее количество ответов может превышать 100%, так как респонденты имели возможность выбора нескольких вариантов ответа



# МОДЕРНИЗАЦИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ. РЕГИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ

За последние два года правительство области вложило в обновление материальной базы средних специальных учебных заведений (ССУЗов) около 1 млрд руб. из бюджетов разных уровней. Не менее 80 млн руб. на эти же цели выделили сами промышленники, которым очень нужны рабочие кадры.

**Н**ехватка специалистов рабочих профессий давно стала головной болью промышленных корпораций. «Ни для кого не секрет, что система образования после развала СССР начала давать сбой, начались перекосы: обучение перешло на выпуск менеджеров, юристов, экономистов. Их на рынке избыток. А технарей, которые так нужны в реальном производстве, не хватает», — озвучивает актуальную проблему **АРТЕМИЙ ЧЕРДАНЦЕВ**, заместитель директора Уральского филиала компании «Полиметалл» по персоналу.



**Артемий Черданцев**  
заместитель директора  
Уральского филиала  
компании «Полиметалл» по  
персоналу

Дефицит специалистов — полбеда. Еще одна сложность с техническими профессиями: многие учебные заведения — и высшие, и средне-специальные — до сих пор обучают студентов по устаревшим программам. Разрыв между реалиями производства и

преподаваемым материалом так велик, что выпускники даже с хорошими дипломами не могут сразу приступить к работе — предприятиям приходится затрачивать дополнительные временные и финансовые ресурсы на переобучение.

### Что делают власти

Чтобы уменьшить пропасть между образованием и реальным производством, в Свердловской области — одном из наиболее развитых промышленных регионов России — последние годы ведется активная

совместная работа властей, образовательных учреждений и собственно предприятий.

Как рассказал «ДК» замминистра образования Свердловской области **ЮРИЙ ЗЕЛЕНОВ**, сегодня в регионе действует несколько программ — как федеральных, так и областных, направленных на изменение кадровой ситуации.

«Уже пять лет в регионе действует программа «Уральская инженерная школа», в которую вовлечены образовательные учреждения всех уровней, — от детских садов до вузов. С дошкольного возраста дети получают знания о промышленности, вовлекаются в занятия техническими науками. С 2019 г. действует региональный проект «Молодые профессионалы». Он сменил собой еще одну программу, похожую по целям и задачам, — «Подготовка высококвалифицированных рабочих кадров для высокотехнологичных отраслей экономики». Сегодня регион активно вовлечен в общемировое движение World Skills, направленное на подготовку специалистов с рабочими профессиями», — рассказал Юрий Зеленев.

Все программы финансово поддерживаются властями. «Даже в условиях пандемии в 2020 г. губернатор Евгений Куйвашев дал поручение найти необходимые суммы на продолжение финансирования этих программ», — отметил замминистра.

Так, по данным регионального минобра, общий размер финансовых средств из федерального и областного бюджетов, выделенных на реализацию программы «Уральская инженерная школа», в 2019–2020 гг. составил более 700 млн руб. На программу «Молодые профессионалы» в 2019 г. выделили в общей сложности более 230,7 млн руб. из областного и федерального бюджетов. Эти средства пошли на приобретение нового оборудования, создание мастерских и центра опережающей профессиональной подготовки (ЦОПП). В

2020 г. объем средств на эти цели увеличился до 336,1 млн руб.

Юрий Зеленев: «Произошла трансформация инфраструктуры системы среднего профессионального образования: за два года в 63 колледжах и техникумах Свердловской области появились 117 мастерских, оснащенных современной материально-технической базой по 78 компетенциям, а также открылся Центр опережающей профессиональной подготовки, работающий как интегратор и агрегатор ресурсов всей системы в регионе. ЦОПП и 29 мастерских созданы с федеральным финансированием, остальные площадки — за счет средств областного бюджета, также помогли работодатели, взяв на себя часть расходов».

### Что делают промышленники

Промышленные предприятия больше всего заинтересованы в «дотягивании» системы среднего профессионального образования (СПО) до современного уровня. Региональное министерство образования приводит такие цифры: в 2019 г. работодатели выделили на модернизацию учреждений профобразования более 11 млн руб., в 2020-м эта цифра составила уже более 80 млн руб.

Впрочем, как говорят сами промышленники, финансовая помощь — это только часть работы по взаимодействию с профильными образовательными учреждениями, причем не самая большая.

Артемий Черданцев, «Полиметалл»: «Наш основной актив — предприятие «Золото Северного Урала» — находится в 400 км от Екатеринбурга, в Краснотурьинске. Здесь давно работают два средних профессиональных образовательных учреждения — политехникум и индустриальный колледж. В городах поблизости — Волчанке, Серове, Карпинске — также есть несколько учебных заведений технической направленности. Но еще несколько лет назад они выпускали

мало специалистов с профессиями, которые требовались основным местным работодателям. Недавно все изменилось. Руководство этих учреждений, понимая, что их выпускники с дипломами не могут найти нормальную работу, обратились к нам с вопросами: кто вам нужен, какие требования у вас? Давайте работать в связке».

В итоге, по словам Артемия Черданцева, промышленники и суззы разработали и лицензировали программы подготовки по нескольким специальностям, адаптированные непосредственно под нужды будущих работодателей. Кроме «Золота Северного Урала», на этой территории также работают две структуры РУСАЛа — Богословский алюминиевый завод (БАЗ), Североуральский бокситовый рудник (СУБР), ведут добычу меди предприятия, входящие в УГМК, и еще несколько предприятий, связанных с горнодобывающей и горноперерабатывающей промышленностью.

«Мы поучаствовали в разработке многих программ для востребованных у нас специальностей, таких как аппаратчики-гидрометаллургии, машинисты мельниц, дробильщики, горнорабочие и многие другие. Совместно с Краснотурьинским политехникумом открыли группу аппаратчиков-операторов в производстве цветных металлов. Уже идет обучение. В мае этого года студенты по окончании второго курса уже придут к нам на практику. Мы сразу об этом договаривались с учебным заведением, чтобы теоретическая часть была максимально подтверждена практикой, чтобы ребята сразу учились работать на том оборудовании и по тем технологиям, которые сейчас действуют на предприятии. Когда через два года ребята получат дипломы, они сразу смогут трудоустроиться — хоть к нам, в «Золото Северного Урала» или «Краснотурьинск Полиметалл», хоть на предприятия других компаний, — говорит Артемий Черданцев и добавляет: — Думаю, мы как работодатели будем еще конкурировать за лучших выпускников. А здоровая конкуренция — это всегда хорошо, она улучшает рынок».

К слову, еще одним верным шагом в направлении модернизации средне-специальных учебных заведений и промышленники, и работодатели называют практику, которую недавно предложил губернатор **ЕВГЕНИЙ КУЙВАШЕВ**: ввести в наблюдательные советы представителей компаний-работодателей. Так, **БОРИС БАЛЫКОВ**, управляющий директор «Золота Северного Урала», входит в наблюдательный совет Краснотурьинского политехникума. Представители РУСАЛа, в свою очередь говорят о том, что они ежегодно учувствуют в экзаменационных комиссиях индустриальных колледжей и политехникумов.

**ЕЛЕНА ВОРОНОВА**, официальный представитель РУСАЛа по УрФО: «По результатам экзаменов, выпускников приглашают работать на наши предприятия. Успешные студенты, прошедшие обучение по техническим специальностям суззов, получают возможность последующего обучения в филиалах УрФУ, становясь студентами-целевиками. Целевое обучение ведется за счет средств компании РУСАЛ. Летнюю практику студенты проходят на предприятиях, она полноценно оплачивается. Дипломированные выпускники получают гарантированное рабочее место, в том числе после окончания службы, если будут призваны в ряды вооруженных сил».

Целевое обучение также можно назвать одним из видов материальной помощи, которую работодатели оказывают образовательным учреждениям.

Артемий Черданцев: «Мы готовим для себя кадры на коммерческой основе как в местных учреждениях профобразования, так и в профильных вузах. Для нас это в первую очередь Уральский государственный горный университет (УГГУ). Предприятие отправляет на обучение подающих надежды работников, платит за них, и в результате совмещения работы с учебой, на выходе получается готовый специалист».

В Свердловской области работает учебное заведение, созданное промышленной компанией специально под нужды современного производства, — речь о Техническом Университете УГМК.

**ВЯЧЕСЛАВ ЛАПИН**, директор ТУ УГМК: «Программы высшего образования в ТУ УГМК изначально разработаны и реализуются с учетом требований производства. Обучение имеет практико-ориентированный



подход, который способствует «заточке» специалиста под конкретное предприятие. Конечно, львиная доля наших студентов приходят по направлениям от предприятий УГМК. Но в 2019 г., когда наш вуз получил государственную аккредитацию, увеличился объем заявок на подготовку кадров для других предприятий горно-металлургической сферы. Каждый студент с момента зачисления получает наставника от предприятия, во время обучения студенты проходят практику с трудоустройством на предприятии горно-металлургического профиля, что дает возможность применять полученные знания на практике, напитываться практическими умениями и получать заработную плату за свой труд. По окончании обучения они сразу идут работать на «родное» предприятие, в уже знакомый коллектив, обладая при этом профильными знаниями и уже имея опыт соответствующей работы».

### В инженеры — смолоду

Чтобы выявить «подающих надежды» ребят, промышленники начинают присматриваться к детям еще задолго до их поступления в суззы или вузы. Практически каждое крупное предприятие работает в городах своего присутствия с муниципальными властями, развивая кружковое движение и проводя различные технические конкурсы. Так, в УГМК уже четвертый год проводится «Инженериада» — конкурс, в котором школьники разрабатывают производственные проекты. Наиболее актуальные внедряются на реальных предприятиях.

Занимаются профориентацией детей и другие компании. Елена Воронова, РУСАЛ: «На базе центров детского творчества в городах присутствия РУСАЛа работает несколько отделений, направленных на развитие технических способностей у детей в возрасте от семи лет. Оборудование за-

купалось за счет средств компании в рамках реализации социальных проектов. Для школьников проходят профильные олимпиады, работают корпоративные профориентационные летние лагеря. В период пандемии дополнительно созданы программы репетиторства по химии и физике. На предприятии систематически проводятся экскурсии для учеников школ, планирующих в будущем работать на предприятиях РУСАЛа».

Артемий Черданцев рассказал, что совместно с Уральским инновационным молодежным центром, который работает в Краснотурьинске, сотрудники «Полиметалла» возрождают Клуб юных геологов. «Хотим, чтобы дети с ранних лет представляли, что это за профессия, что это вообще за отрасль такая — горно-металлургическая. Будем рассказывать о том, что сегодня геолог — это не только экспедиции по лесам и горам, когда по полгода живешь в палатке. Отрасль сильно изменилась, происходит все большее распространение цифровых технологий. Сегодня хорошему геологу не обойтись без знания компьютера, специальных программ и даже работы с беспилотными летательными аппаратами», — поясняет Артемий Черданцев.

Промышленники отмечают, что власти всех уровней — от федеральных до муниципальных — охотно идут навстречу работодателям в вопросах подготовки кадров. Все понимают, что дальнейшее развитие региона возможно лишь при условии стабильной работы промышленных предприятий. А оно, в свою очередь, зависит от наличия квалифицированных специалистов, заинтересованных как в самореализации, так и в развитии своего предприятия. Именно таких профессионалов и стараются сегодня выпустить свердловские учреждения СПО, работающие в тесной связке с промышленниками.

**Инна Вейн**





COVID-19

COVID-19

COVID-19

COVID-19

COVID-19

COVID-19



**Юрий Балуев**  
гендиректор компании  
«УралИнтерьер»



**Виталий Листраткин**  
основатель ГК «Интерра»



**Михаил Фейгин**  
владелец группы компаний  
«Очки для вас»



**Наталья Ларионова**  
основатель «Детского бюро  
путешествий» и культурно-  
развлекательного центра  
«Парк сказов» в Арамили

# БИЗНЕС УРАЛА ПОСЛЕ ГОДА COVID-19

«Вряд ли каждый предприниматель может себя чувствовать защищенным, просто соблюдая законы». Рост цен и ожидаемый вал банкротств — чего бизнес ждет после года пандемии и как настроен пережить 2021-й.

Средний класс потребителей исчезает, цены приходится повышать, неопределенность не дает строить долгосрочные прогнозы — год назад в России объявили режим «нерабочих дней» для борьбы с эпидемией коронавируса, и этот год прошел для бизнеса очень по-разному: одни столкнулись с ажиотажным спросом, другие до сих пор не могут восстановить полноценный режим работы из-за ковидных ограничений.

2021 год обещает быть также непростым для уральских предпринимателей. Положение малого и среднего бизнеса очень сильно отличается от отрасли к отрасли и от компании к компании — составить какую-либо среднюю картину довольно сложно. «ДК» поговорил с предпринимателями, чтобы понять, чего они ждут от этого года.

Малый и средний бизнес, с одной стороны, сильнее всего пострадал в панде-



«По малому бизнесу очень сложно сказать среднюю температуру по больнице.

мию, но с другой, объемом средств на счетах компаний МСБ растет, говорит **НАТАЛЬЯ АЛЕКСОВА**, управляющая банком «Открытие» в Свердловской области.

Есть те, кто нашел для себя возможность заработать на этой истории, есть те, кто все закрыл, и те, кто переждал, а сейчас рванул. Один из предпринимателей в конце апреля 2020 г. говорил: «Ужас-ужас: заказов нет, людей держу изо всех сил, как дальше платить зарплаты, не знаю. Встречаемся в июне и говорим: «Какой прекрасный год! Заказов в три раза больше, чем в том же месяце в прошлом году. Я два месяца стоял, но теперь год закрою с плюсом, потому что кто-то помер, а я выжил, заваливают заказами и теперь работаю в три смены», — рассказывает г-жа Алемасова.

Рост средств на счетах МСБ, возможно, связан с тем, что в условиях неопределенности многие компании останавливают инвестиционный процесс и держат деньги под рукой для форс-мажорных ситуаций или для того, чтобы воспользоваться возможностью и купить менее удачливого конкурента, считает банкир. При этом в последние месяцы в «Открытии» зафиксировали всплеск регистрации новых компаний и ИП.

«На итоги 2020 г. грех жаловаться — телеком-услуги были в тренде», — признается **ВИТАЛИЙ ЛИСТРАТКИН**, основатель ГК «Интерра». Сейчас его компания, которая предоставляет услуги фиксированного интернета, проектирует, строит и модернизирует сеть под высокие скорости, 200-300 мегабит: абоненты стали потреблять больше «тяжелого трафика». При этом особых планов по повышению цен у предпринимателя нет.

«С нашим базисным набором услуг мы очень хорошо отвечаем любым кризисным временам. Когда у людей нет денег, мы как дискаунтер чувствуем себя очень неплохо. Делать премиум-продукты мы не особо умеем да и не особо стремимся. Один из русских купцов говорил: «Работать надо для бедняков, и копейка выгоды у вас всегда будет. А богатые сегодня есть, а завтра нет». Поэтому мы работаем по нижней планке», — говорит г-н Листраткин.



Об успешных результатах 2020 г. говорят также **РОМАН ЛУКИЧЕВ**, партнер юридического бюро Veritas, и **СЕРГЕЙ ДАУТОВ**, сооснователь велосипедной компании Dautov Bros.



Закрытие границ в 2020 г. также привело к перераспределению средств: отложенные на отпуск деньги люди по-

тратили в том числе на велосипеды, рассказывает г-н Даутов. Выручка незначительно снизилась в апреле-мае, после чего вернулась на доковидный уровень, пояснил г-н Лукичев.

«Существенно выросло количество проектов по структурированию бизнеса и повышению его эффективности. Из наших клиентов лучше всего себя чувствует ИТ-сектор: компании-разработчики софта, маркетплейсы и интернет-магазины», — рассказывает юрист.

У компаний, которые занимаются индивидуальным жилищным строительством, выросло число заказов, но они сталкиваются со значительным ростом случаев потребительского экстремизма. Заказчики, даже очень состоятельные, пытаются использовать закон «О защите прав потребителей» в целях личного обогащения за счет застройщиков. Например, насчитывая неустойку по 3% в день. «40 дней просрочки — и дом бесплатно» из шутки превращается в реальный правовой риск, который может привести к банкротству.

Один из наиболее пострадавших сегментов бизнеса — туризм. **НАТАЛЬЯ ЛАРИОНОВА**, основатель «Детского бюро путешествий» и культурно-развлекательного центра «Парк сказов» в Арамили, говорит, что в сфере детского туризма, в том числе оздоровительного, никакого оживления до сих пор нет. Глава Роспотребнадзора **АННА ПОПОВА** продлила запрет на выезд детей на отдых в другие регионы до 1 января 2022 г.

«Плохо и то, что действует негласный запрет на выезд детских групп даже на внутрирегиональные экскурсии. Многие директора перестраховываются: лучше пусть никто никуда не едет, чтобы не было проблем», — говорит г-жа Ларионова.

В «Парке сказов» такая же проблема с детскими группами, хотя индивидуальные гости могут приезжать без ограничений. Сейчас в «Парке» развивают инфраструктуру, строят гостевые домики, «деревню народов и мастеров Урала», готовят новую программу. Тем фирмам, которые занимаются только туризмом, приходится гораздо тяжелее, говорит предприниматель: объем заграничных поездок сейчас не превышает 10% от обычного, сфера внутрироссийского туризма хоть и работает, но еще не вышла на объемы доковидного периода.

«Сейчас главное — чтобы разрешили выезд детских групп хотя бы по региону. Запрещать это нет никакого смысла: дети учатся, путешествуют они со своим же классом, на свежем воздухе, какие там могут быть проблемы?» — делится мнением Наталья Ларионова.

## Бизнес вынужден повышать цены

О росте цен на свои товары и услуги говорят очень многие предприниматели. В целом инфляционные ожидания бизнеса остаются повышенными, говорит **РУСТЭМ**



**МАРДАНОВ**, председатель Уральского главного управления Центробанка. Впрочем, в феврале 2021 г. краткосрочные инфляционные ожидания бизнеса снизились до

18 процентных пунктов по сравнению с 21 п.п. в январе. В торговле иная ситуация — рост инфляционных ожиданий в феврале возобновился.

В целом же опросы ЦБ показывают, что у предприятий сохраняются позитивные ожидания. Не в последнюю очередь это связано с тем, что на Урале значительную долю финансовых потоков определяют металлургические предприятия: цены на металлы остаются на высоких уровнях. Существенно выросшие за год нефтяные цены позволяют получать прибыль нефтяным компаниям.

Быстрее всего сейчас восстанавливается сектор услуг, который в разгар режима изоляции упал сильнее всего. Однако ограничения продолжают влиять и на предпринимателей, и на потребительское поведение, поэтому на допандемийный уровень сектор будет возвращаться постепенно, а масштабы итоговых потерь пока сложно оценить.

В торговле же полное восстановление уже не за горами. Среди уральских регионов объем товарооборота пока что сильно отстает от прошлогодних значений только в Свердловской области — Центробанк связывает это с падением «гостевого» спроса: жители соседних регионов, которые раньше приезжали в Екатеринбург, сейчас тратят средства по месту жительства.

Сельское хозяйство пострадало мало: в целом за год выпуск в Свердловской области снизился не более чем на 3%. В промышленном секторе восстановление еще неоднородно: многие предприятия отмечают неполную загрузку мощностей, вызванную нехваткой спроса, им требуется время, чтобы настроить бизнес-планы, найти дополнительных поставщиков, привлечь рабочую силу и нарастить объемы выпуска.

Рост цен — единственный негативный тренд на рынке строительных и отделочных материалов, считает **ЮРИЙ БАЛУЕВ**, гендиректор компании «УралИнтерьер». В прошлом году объем строительства в стра-

не практически не снизился (падение на 1,8% по данным Росстата), и поставщики стройматериала избежали спада продаж. «УралИнтерьер» даже нарастил выручку на 21%, с 5,3 до 6,4 млрд руб.

Но в 2020 г. многие производители не рискнули повышать цены из-за трудной прогнозируемости спроса, а в этом году строительно-отделочные материалы подорожают не менее чем на 10%, в том числе из-за ослабления рубля, ожидает г-н Балуев.

Впрочем, кризис заложил основы для мощной трансформации рынка. Крупные компании перестают быть поставщиками в чистом виде, превращаясь в торгово-сервисные организации, которые способны помогать заказчику с анализом проектной документации, предлагать технологические решения, обеспечивать процедуру быстрого заказа продукции через интернет и даже развивать свои маркетплейсы, перечисляет гендиректор «УралИнтерьера».

Он ждет, что 2021 г. будет перспективным и в части выручки: вероятный сценарий — сохранение объемов строительства и ввода нового жилья на нынешнем уровне. Но в наращивании предложения заинтересованы все: и власть, и застройщики, и покупатели квартир, потому что это может сдержать рост цен, разогнанный программой льготной ипотеки. Этот фактор, а также рост доли квартир с отделкой и

дальнейший рост ИЖС будут способствовать и сохранению спроса на строительные отделочные материалы.

Любопытно, что в сегменте поставок стройматериалов бурно развивается и e-commerce: в 2020 г. лучше других себя чувствовали поставщики и DIY-сети, сумевшие быстро перейти на режим дистанционной работы и увеличить долю онлайн-продаж. Оптовым поставщикам в этом плане сложнее, так как у них основные объемы приходятся на b2b-клиентов, тех же застройщиков. Так что сейчас «УралИнтерьер» планирует развивать интернет-магазин для юридических лиц и одновременно создать маркетплейс строительных и отделочных материалов, говорит Юрий Балуев.

«Мы не собираемся быть монополистами на этой площадке, но станем эксклюзивным продавцом всего нашего ассортимента. Конкуренции с крупными площадками типа Ozon или Wildberries не опасаемся. У них представлены некоторые виды стройматериалов, но наш маркетплейс сможет предложить значительно более широкий ассортимент, а также оперативную доставку», — заключает предприниматель.

Сбои в производственных цепочках и временное закрытие предприятий в прошлом году привели к колоссальному дефициту на велосипедных рынках во

всем мире, говорит Сергей Даутов: дефицит привел к росту цен, в России он усилился еще и из-за падения курса рубля. Поэтому говорить об ожиданиях от этого года сложно — все может сложиться очень по-разному.

«У нас не массмаркет, а довольно узкое направление, средний сегмент и выше. В основном мы работаем с людьми, которые понимают, что покупают велосипед не для прогулок, а для любительских занятий спортом. Это увлеченные люди, которые готовы тратить на свое хобби определенную сумму и в целом она у них всегда есть», — делится предприниматель.

В условиях роста цен он ожидает увеличения спроса в сегменте б/у: многие не смогут позволить себе новый велосипед.

**МИХАИЛ ФЕЙГИН**, владелец группы компаний «Очки для вас», рассказал, что прошлый год прошел на уровне 2019 г. — с существенным ростом по внешним клиентам. Его завод рецептурной оптики поставляет линзы оптикам в других городах.

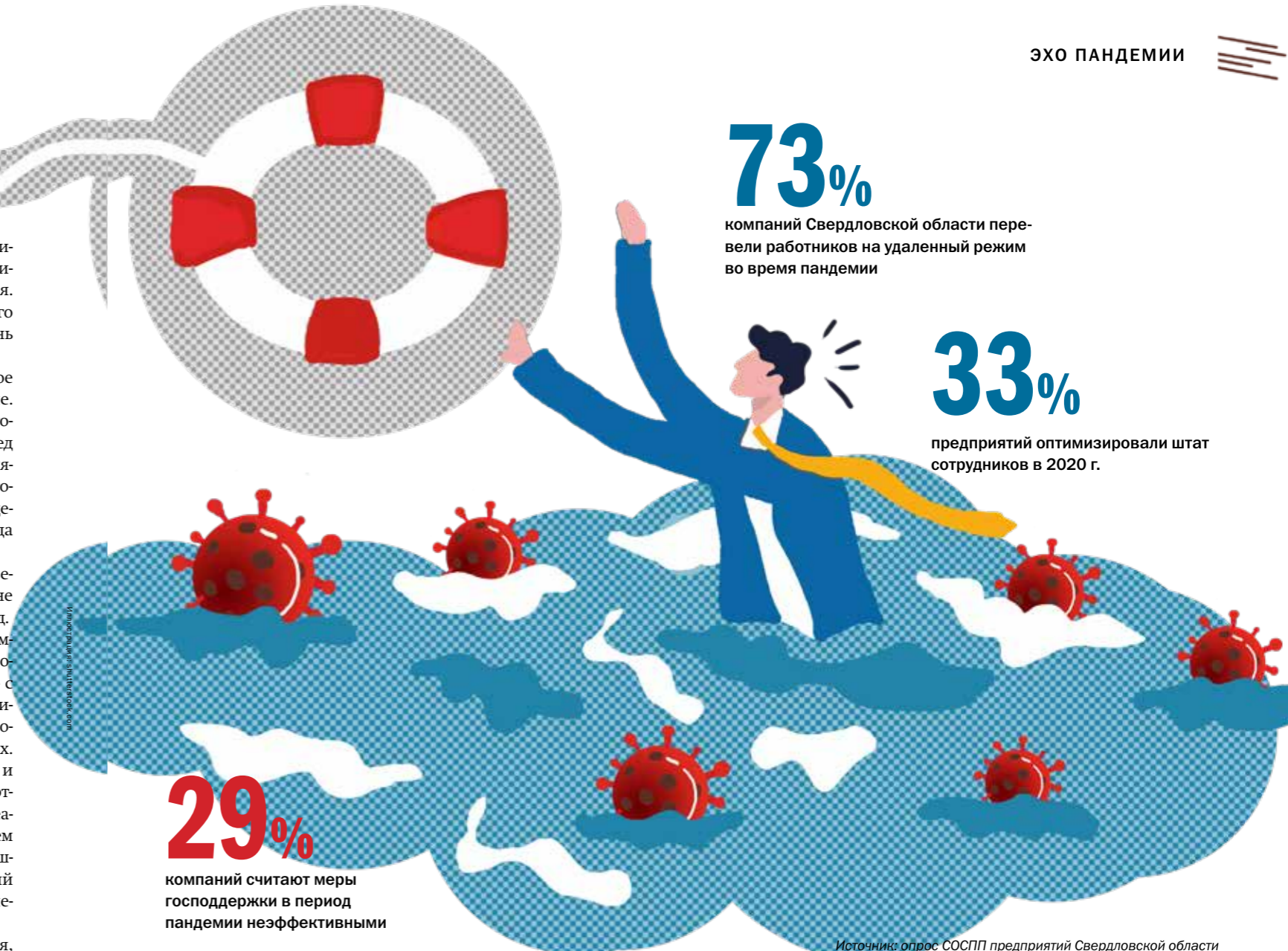
«В этом году ждем роста и в рознице, и в сегменте b2b — возможно, в связи с отложенным спросом, который не везде реализовался в 2020 г. К тому же мы внедряем свою модель «квази-франшизы» для внешних клиентов, и там идет существенный рост продаж индивидуальных линз нашего производства», — говорит он.

Рынок очков и линз сегментируется, наблюдается тренд на персонализацию: в сегменте индивидуальных изделий продажи растут, а в сегменте готовых изделий конкуренция только усиливается: работают и крупные сети, и онлайн, и различные форматы дискаунтеров.

«Мы позиционируемся в противоположном конце. Близость нашего производства к потребителю и относительно более низкая цена делают этот продукт более доступным. Мы провели серьезный апгрейд оборудования, почти удвоили свои мощности и планируем все это использовать», — говорит предприниматель.

### От государства непонятно чего ждать

Все события прошлого года внесли и свои коррективы в отношения бизнеса с государством — чаще всего не в лучшую сторону. Роман Лукичев из Veritas признается, что возникли сложности во взаимодействии с государственными органами, которые существенно сократили или пре-



73%

компаний Свердловской области перевели работников на удаленный режим во время пандемии

33%

предприятий оптимизировали штат сотрудников в 2020 г.

29%

компаний считают меры господдержки в период пандемии неэффективными

Источник: опрос СОСПП предприятий Свердловской области

### Рейтинг негативных факторов,

влияющих на экономическое положение и инвестиционную деятельность предприятий в настоящий момент, % от числа опрошенных\*

сокращение платежеспособного спроса в связи с пандемией Covid-19	40%
неэффективность мер поддержки бизнеса со стороны государства	29%
проверки надзорных и правоохранительных органов	24%
ограничительные меры в связи с пандемией Covid-19	23%
административные барьеры и «забюрократизированность» процедур	23%
проблемы с доступом к госзаказу	21%
недостаточность и высокая стоимость квалифицированных кадров	18%
тарифы естественных монополий	18%
международные экономические санкции	16%
введение новых налогов и сборов	14%
неразвитость инженерной и социальной инфраструктуры	9%
сокращение возможностей по кредитованию	6%
другое	4%

\* общее количество ответов может превышать 100%, так как респонденты имели возможность выбора нескольких вариантов ответа

кратили офлайн-общение: онлайн-сервисы эффективно не работают, за исключением арбитражных судов, и то далеко не всегда.

Виталий Листраткин, напротив, признает, что у государства и отдельных силовых органов хватает ума «не дергать кран очень резко» в разные стороны: «Наседают с текущими вопросами, а желаний «достаньте звезду с неба, всем по терабайту и бесплатно» — такого не звучит. Если чуть пережать резьбу, хрупкий баланс в экономике провайдеров моментально рухнет».

Он говорит, что у «Интерры» ожидания от 2021 г. нормальные. «В целом я сдержанный оптимист. А не «полноприводный», поэтому никогда не забываю, что за спиной в нашей стране при любом президенте стоит условный товарищ майор, у которого в глазах две ледышки. И притом он может к любому, а к бизнесмену — особенно», — иронизирует предприниматель.

Настроения среди предпринимателей определяются большим уровнем непонимания, считает г-н Лукичев. На этом фоне участилось желание у некоторых собственников ликвидировать бизнес и уехать из России.

«Вообще уже в конце второго квартала ожидается увеличение количества банкротств. В основном это будут банкротства малого бизнеса, который чувствует себя хуже всего. Однако для юристов такие банкротства малоинтересны, так как у бенефициаров должника нет денег на ведение процедуры, да и спасать в ней нечего. Кредиторы же сами — малый бизнес с такими же проблемами», — поясняет г-н Лукичев.

Михаил Фейгин считает, что, как ни странно, внешнеполитическое обострение стимулирует локализацию производства на разных рынках: «Здесь мы как производитель, возможно, получаем бону-

сы, в том числе от девальвации: большая часть затрат у нас в рублях, и цены не так сильно привязаны к валюте».

«В то же время происходят непонятные изменения в правовом поле. Обоснованность некоторых судебных решений и действий силовых структур фактором — вряд ли каждый предприниматель может себя чувствовать защищенным, просто соблюдая законы. Мы выходим в какую-то иную плоскость, где непонятно, что является определяющим фактором, — то ли лояльность власти, то ли какие-то личные связи. Если можно с помощью судебной системы устранять политических конкурентов, где гарантия, что те же методы не будут использоваться в экономической борьбе? Не думаю, что подобное положение дел может стимулировать развитие экономики в стране», — скептически заключает г-н Фейгин.

**Андрей Пермяков**

ОТ ТЕЛЕФОНА ЗА \$2 ТЫС. ДО ГОЛОСОВЫХ БОТОВ:

# КОММУНИКАЦИИ БИЗНЕСА СЕЙЧАС И 25 ЛЕТ НАЗАД

«О возможности организовать бизнес удаленно многие предприниматели тогда даже и не думали». Новейшая история связи на Урале: от модемного интернета до виртуальных АТС.

**30** лет назад, в день августовского путча 19 августа 1991 г., в Екатеринбурге появился интернет, а почти за 100 лет до этого на Урале появилась телефонная связь: в 1892 г. в городе была установлена первая телефонная станция, которая могла обслуживать 100 номеров.

В канун памятных дат «ДК» решил вспомнить, как развивалась отрасль связи на Урале в новейшее время, первым потребителем которой был, прежде всего, бизнес. Как от интернета, с помощью которого можно было только отправить электронную почту, предприниматели и компании перешли к виртуальной телефонии, видеоконференциям, удаленной работе и повсеместной автоматизации.

## Интернет «как в каменном веке»



Интернет в Екатеринбурге появился в день начала путча в Москве — **АНАТОЛИЙ ЛЕБЕДЕВ**, основатель компании «УралРелком» (а позднее — владелец интернет-провайдера Kabinet), заключил договор с московской компанией «Релком», которая установила

связь с зарубежными серверами и начала соединять между собой регионы бывшего СССР, и предприятие подключилось к ее сети. Узел mrlk в Екатеринбурге запустили 19 августа 1991 г. «Но примерно до середины 1990-х приходилось всех убеждать и рассказывать, что интернет — это круто», — вспоминает г-н Лебедев.

«Примерно в 1992-1993 гг. к нам пришел главный инженер оптико-механического завода в сопровождении технического специалиста завода и сказал: «Мы всё поняли, но должен понять и главный бухгалтер, чтобы мы могли заплатить вам деньги за ваш интернет». В нашей маленькой комнате-офисе я им долго рассказывал, что такое — наш интернет, и в итоге они к нему подключились», — рассказывает один из интернет-патриархов Екатеринбурга.

Через некоторое время после путча главу «УралРелкома» позвали к мэру Екатеринбурга **АРКАДИЮ ЧЕРНЕЦКОМУ**, и Анатолий Лебедев показал ему, как пользоваться электронной почтой. «Через много лет мы поехали в Амстердам делегацией под руководством Чернецкого, он пришел в отель и первым делом спросил, как подключиться к интернету и насколько он качественный», — вспоминает он.

Чтобы наладить стабильную работу интернета в городе, нужно было решить и

множество технических вопросов. Так, базовые станции в разных районах города соединялись между собой более быстрыми каналами, но при этом у каждой была ограниченная пропускная способность телефонных звонков. Когда весь город «звонил» на модемный пул провайдера, расположенный в одной части города, случался перегруз всей сети. Тогда «УралРелком» в сотрудничестве с ГТС создали городскую сеть передачи данных, расставив модемные пулы на основные базовые станции, и в качестве связи произошел большой прорыв.

## Пользователи «доисторического» интернета



Первыми пользователями зачастую становились знакомые провайдера. Например, гендиректор компании «Датакрат» **НИКОЛАЙ ЯКОВЛЕВ**: он был знаком с Лебедевым с университетских времен и логично, что его предприятие одним из первых стало тестировать сеть.

«Интернет 90-х и современная сеть различаются почти как первобытнообщинный строй и эра космических путе-



шествий», — говорит **АРТЕМ ЧЕРАНЁВ**, гендиректор интернет-оператора ИНСИС. Николай Яковлев добавляет: «Сегодня мы настолько привыкли к возможности быстро коммуницировать, к мессенджерам и соцсетям, что сейчас сложно поверить, что раньше мы ходили в банк относить платежки».

Сначала доступ в интернет осуществлялся через модем, и лишь в конце 1990-х пользователям стали доступны выделенные линии.

«Выделенку мог позволить себе только бизнес, и то далеко не каждый — выделенная линия была дорогим удовольствием, интернет продавался мегабайтно, примерно по 6 руб. за 1 мегабайт. При этом модемный доступ в интернет оплачивался поминутно, однако при входе в сеть стационарный телефон автоматически становился недоступен», — говорит г-н Черанёв.

Большой проблемой в те времена была нехватка номерной емкости. «Кроме того, не хватало места для оптики в канализации, а администрация Екатеринбурга всегда боролась против «висячих» интер-

нет-проводов», — вспоминает Анатолий Лебедев.

Раньше интернет-трафик разделялся на пять видов, и бесплатным был только внутригородской трафик. Так, портал E1, запущенный провайдером «УралРелком», стал популярным лишь потому, что доступ к нему был бесплатным. Зарубежный трафик также стоил дорого. Дешевым же интернет стал, только когда появился безлимитный доступ, это случилось в 2006-2007 гг. «Безлимитка» превратила интернет в ширпотреб в хорошем смысле слова.

## 2010-2020 гг.: слияния и поглощения

В последние 15 лет рынок телеком-услуг был одним из самых бурных с точки зрения слияний и поглощений. Так, в 2006-2008 гг. интернет-провайдер «Акадо», принадлежащий «Ренове» **ВИКТОРА ВЕКСЕЛЬБЕРГА**, приобрел ряд региональных операторов, в том числе екатеринбургские МЭП «Ортикор» и «Олимпус НСП» (последний стоил Вексельбергу \$11 млн). А в 2017 г. «ЭР-Телеком Холдинг» (бренд «Дом.ру») приобрел «Акадо-Екатеринбург». В последние годы «ЭР-Телеком Холдинг» также закрыл сделку по покупке Sovex, одного из старейших провайдеров города.

До этого, в 2012 г., «Ростелеком» провел ребрендинг, в рамках которого объединил ряд региональных брендов, в том числе уральские «Уралсвязьинформ» и Utel. Годом позже «Ростелеком» приобрел екатеринбургского провайдера Kabinet, а в 2020 г. поглотил «Планету».

«Все эти процессы были достаточно логичными. Операторы связи должны чем-то отличаться, а когда и цены, и услуги везде одинаковые, то побеждает условный монополист, у которого есть вся сетка: от магистральных каналов и сетей доступа до «последней мили», — считает основатель «УралРелкома» и Kabinet.

Особенность регионального рынка сейчас в том, что его игроки активнее борются за снижение своих издержек, чем столичные, считает Артем Черанёв.

Несмотря на то, что рынок телеком консолидируется, на нем сохраняются независимые игроки, и Уральский регион — не исключение, отмечают в «ЭР-Телеком Холдинг». Кроме того, учитывая диверсификацию бизнеса, интернет-провайдеры расширяют сферы своего влияния, заходя на новые рынки: домофонии, видеонаблюдения, хранения и обработки данных. Это создает потенциал для дальнейших сделок M&A.

**От \$2-3 тыс. за сотовый телефон до автоматизации бизнеса**



Не меньший путь прошел рынок сотовой связи: в 1990-е мобильная связь была очень дорогой и почти недоступной за пределами крупных городов. **ТАТЬЯНА**

**ДЕМЕНОК**, учредитель девелоперской компании BeGrand, тогда работала в структурах банка «Северная казна» и возглавляла одноименный центр недвижимости: однажды она поехала в командировку в Новосибирск, и двухдневный роуминг обошелся ей в 18 тыс. руб.

«Для меня это был шок. Как руководитель я чаще пользовалась сотовым телефоном: мне звонили на него, а я сама звонила на стационарные телефоны. Сейчас практически со всеми сотрудниками мы общаемся либо по сотовой связи, либо в чате, а тогда из инструментов коммуникации были только сотовые и стационарные, а также пейджеры — хоть и недолго, но это было круто», — вспоминает она.

Пейджеры (чтобы отправить на него сообщение, надо было позвонить оператору, назвать номер абонента и продиктовать сообщение) тогда покупали те, кто не мог позволить себе приобретение сотового телефона, вспоминает **АЛЕКСАНДР**



**ОГЛОБЛИН**, президент торговой сети «Елисей». Для него в 1990-е основным способом коммуникации был стационарный телефон, а

средством передачи документов — факс. «Утром я приходил на работу, и висела большая простыня факсов коммерческих предложений и договоров от разных компаний», — рассказывает предприниматель. Первый сотовый телефон бренда Motorola обошелся ему в \$2-3 тыс.

Татьяна Деменок в свою очередь вспоминает, как в «нулевые» компания рассматривала возможность установить федеральный номер 8800, но тогда это было очень дорого, а сейчас это удобный и достаточно экономичный инструмент.

«На рубеже веков с точки зрения коммуникаций все было просто и кратко: не были так развиты сайты, не было таких переписок по электронной почте, по крайней мере, у малых и средних компаний. Сегодня же мы пишем целые послания и прикрепляем в сообщения огромные файлы», — рассуждает она.

Прорывом в начале 2000-х стало осознание того, что интернет позволяет создавать новый тип телефонии — виртуальные АТС, — рассказывает **АЛЕКСАНДР**

**ГУБА**, руководитель «Манго Телеком» в макрорегионе «Урал». Это уже не просто виртуальный номер, а инструмент, который позволял одновременно связать множество клиентов и множество сотрудников.

**Как телефонные роботы ускоряют бизнес-процессы**

Развитие интернета и мобильной связи привело к появлению целого сегмента услуг для бизнеса и, собственно, самих новых бизнесов.

20 лет назад компаниям для организации многоканальной телефонной связи приходилось покупать железные автоматические телефонные станции (АТС), тянуть провода, самостоятельно подключать и обслуживать телефоны. Тогда тарифы операторов на междугородние телефонные звонки были очень дорогими, так что в ходу были карточки IP-телефонии для звонков с городских телефонов: нужно было активировать ее, стерев защитное поле, и ввести секретный код — это было в несколько раз дешевле.

На рынке IP-телефонии в России было несколько игроков: «Зебра Телеком», Comstar, «Совинтел», Golden Telecom, «Манго Телеком». Но со временем стало ясно, что у рынка нет будущего: изменилось законодательство, и в 2005 г. министерство информации и связи и ФАС заявили, что, согласно новым правилам, операторы карточной IP-телефонии должны присоединить свои сети к зональным операторам или свернуть бизнес. На переходный период участникам рынка отводили едва ли не полгода.

В то же время на уровне идеи у руководителей «Манго Телеком» существовал проект виртуальной АТС для бизнеса, вспоминают в компании. Когда они поняли, что карточек IP-телефонии вскоре не будет, то решили разрабатывать этот сервис. Большим компаниям уже тогда была нужна телефонная система для приема и распределения звонков. Входящий звонок поступает секретарю, который должен его кому-то переадресовать. Сотрудники отделов продаж также нуждались в определенном функционале, чтобы входящий звонок поступал всем менеджерам одновременно или сразу конкретному человеку.

То есть бизнес нуждался в функциях распределения и записи звонков. Для этого компаниям приходилось покупать мини-АТС, целый ящик оборудования, который приходилось размещать в специальных помещениях — серверных. «Манго Телеком» решил предложить компаниям новое решение: «ящик» больше не нужен, вместо него есть «облачная» АТС, когда все серверы расположены на площадях профильной компании, которая их обслуживает и предоставляет все услуги, а компании-клиенту нужно только к ней подключиться. Так в 2003 г. компания создала собственную облачную платформу и запустила облачную АТС.

Сначала рынок «не принял» этот продукт, потому что попросту не понимал его. Но с развитием широкополосного интернет-доступа и улучшением качества связи бизнес начинал все больше интересоваться облачными сервисами, в том числе и телефонией.

Как обычно, сначала технология стала популярной в Москве, а потом уже начала развиваться в регионах.

«Когда в сегменте корпоративной связи появилось предложение виртуальной многоканальной телефонии вроде «100-канальный номер за 100 рублей», у одних компаний это вызвало восторг, у других — недоверие: как можно получить через интернет городской номер, причем сколько угодно номеров с кодами любых городов, и так дешево?» — вспоминает Александр Губа.

О возможности организовать бизнес удаленно, которую предоставляла виртуальная АТС, многие предприниматели тогда даже не думали. Поэтому на первых порах нужно было много рассказывать о новой услуге, проводить различные мероприятия, чтобы изменить установку бизнеса, который считал, что «если необходима АТС, то нужно приобрести «железку». Нужно было убеждать потенциальных пользователей в том, что никакая «привязка к местности» в виде городского номера телефона больше не нужна: при переезде в другой офис или другую квартиру его нельзя перенести с собой.

Сначала новым инструментом заинтересовались малый и микробизнес, стартапы, для которых это была возможность сэкономить: самая дешевая АТС, к которой можно было подключить четырех сотрудников, стоила примерно 20 тыс. руб., а виртуальная IP-телефония обходилась в 1 тыс. руб. в месяц и не имела таких физических ограничений.

К тому же еще 10 лет назад в корпоративных коммуникациях была развития только голосовая связь. Но железная

АТС не давала никакой статистики: сколько звонков пропустили, сколько сотрудник сделал исходящих звонков, сколько получил входящих, все ли отработал? Виртуальная АТС позволяла видеть все: устанавливать количество исходящих звонков и контролировать выполнение задачи, понимать, какой сотрудник выполняет норму, а какой нет. По записи разговоров можно было оценить, насколько качественно сотрудники провели переговоры, и понять, что дальше с этими звонками будет происходить, кому из клиентов нужно перезвонить.

Интеграция телефонии с CRM-системами позволила начать автоматизацию бизнеса: при входящем звонке всплывала карточка со всей историей общения с клиентом, что избавляло от необходимости каждый раз повторять вопрос.

С тех пор перечень услуг IP-телефонии расширился глобально, и в нескольких направлениях, рассказывает г-н Губа: «Если раньше был только голосовой канал коммуникации, то сейчас предоставляется омниканальная платформа: голос, чаты, телефонные роботы, речевая аналитика. Доля голосовых коммуникаций снижается каждый год — людям удобнее общаться в чатах, мессенджерах. И сотрудникам в компаниях удобно управлять всеми этими коммуникациями в режиме одного окна. Все запросы идут на бесшовную интеграцию: чтобы входящий звонок был направлен в CRM-систему, которая бы сделала уведомление, поставила задачу определенному сотруднику».



**МИХАИЛ КЛИМАРЕВ**, директор некоммерческой организации «Общество защиты интернета», считает, что развитие дополнительных услуг, таких как система унифицированных коммуникаций и контакт-центров, — логичный шаг, так как в целом объем времени, который абоненты тратят на голосовую связь, в России падает. Но люди все равно говорят. На целом ряде рынков, в разных отраслях по работе принято общаться голосом по телефону. Многие люди до сих пор записываются в больницу по телефону.

В «Манго Телеком» добавляют, что во время пандемии востребованнее стал сервис контакт-центра, который позволяет контролировать удаленных сотрудников в режиме реального времени: отслеживать, когда он вошел в систему и начал работать. Можно видеть, когда человек принимает и совершает звонки, когда

уходит на перерыв, — сотрудника нет рядом, но благодаря полной статистике руководитель понимает, как он работает. Звонки прослушивает искусственный интеллект, а голосовые боты могут справиться с проведением опросов, могут информировать клиентов или попросить их голосом подтвердить заказ, рассказывает Александр Губа.

**АЛЕКСАНДР ПРОЦЮК**, основатель сервиса для организации удаленной работы Teamon Live, также считает, что взаимодействие сотрудника, особенно работающего дистанционно, и работодателя все больше уходит в виртуальные коммуникации.

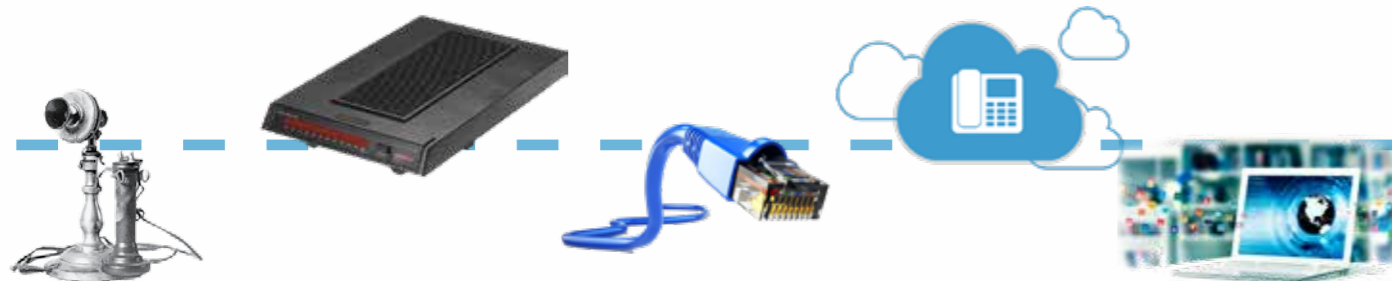
«Можно нанять сотрудника, который живет далеко и не хочет переезжать, удаленно — хотя многие компании до сих пор не предлагают соискателям такую работу. Раньше при публикации удаленной вакансии разработчика за неделю у нас было пять-семь откликов, а сейчас — более 20. Схожая тенденция наблюдается не только в России: в США многие предприниматели и специалисты уехали из Кремниевой долины, где из-за пандемии все закрыто, в Майами, где жизнь в два раза дешевле. Тренд на найм сотрудников, которые смогут на удаленной работе пройти путь от новичка до профессионала, будет развиваться и дальше», — говорит он.

Согласно опросу «Манго Телеком», 51% компаний имеют в штате удаленно работающих иногородних специалистов или твердо намерены ввести их в штат в ближайшей перспективе. Это позволяет предприятиям сократить расходы на фонд оплаты труда, так как в других регионах зарплаты специалистов могут быть ниже. В то же время для многих соискателей это шанс найти более высокооплачиваемую работу, не покидая места жительства. Чаще всего удаленку предлагают менеджерам по продажам (43%), специалистам по обслуживанию клиентов (24%), ИТ-специалистам (12%) и линейным менеджерам (7%).

И если потребности микро- и малого бизнеса в профессиональных коммуникациях сейчас в целом остались такими же, как и 10 лет назад, то средние и крупные компании заинтересованы в новых сервисах, позволяющих автоматизировать рабочие коммуникации. Внедрение таких инструментов ускоряет процессы там, где раньше они «спотыкались» о человеческий фактор, резюмирует Александр Губа.

**Андрей Пермяков**

**Как на Урале росла связь**



- 1892 г.** в Екатеринбурге установлена телефонная станция, которая могла обслуживать 100 номеров.
- 19 августа 1991 г.** день появления Интернета на Урале: в Екатеринбурге запустили узел mprlk
- конец 1990-х** пользователям Интернета в Екатеринбурге стали доступны выделенные линии. Один мегабайт стоил примерно 6 руб.
- 2003 г.** создание в России облачной АТС.
- 2006-2007 гг.** распространение безлимитного доступа в Интернет.

## ВИКТОР КОКШАРОВ:

# ПО КОЛИЧЕСТВУ БЮДЖЕТНЫХ МЕСТ МЫ УЖЕ ОБОШЛИ МГУ

В 2020 г. главный вуз Урала отметил 100-летний юбилей. Сегодня он входит в 15 предметных рейтингов и в четыре отраслевых, тесно работает с уральскими промышленниками и поддерживает науку.

Директор «Делового квартала» **СЕРГЕЙ ДРУЖИНИН** встретился с ректором Уральского федерального университета (УрФУ) **ВИКТОРОМ КОКШАРОВЫМ** и узнал о главных цифрах приемной кампании в 2021 г., развитии ИТ-компетенции вуза, а также о продвижении масштабного проекта Научно-образовательного центра мирового уровня, который сформирован на базе УрФУ и еще нескольких десятков вузов, научных организаций и предприятий трех уральских регионов.

### Приемная кампания

В марте 2021 г. был опубликован предметный рейтинг международного агентства QS, в котором Уральский федеральный университет (УрФУ) значительно улучшил позиции и стал лидером среди нестолических вузов по многим показателям.

Так, вуз впервые вошел в топ-100 по направлениям «Нефтегазовое дело» (Petroleum Engineering), «Социальная политика и управление» (Social Policy & Administration) и «Гостеприимство и менеджмент досуга» (Hospitality & Leisure Management).

Заметного продвижения университет добился в промышленном направлении (Engineering — Mechanical, Aeronautical & Manufacture) — в этой группе вуз продолжает активный рост и за последний год поднялся на 50 позиций, войдя в группу 351-400. На 100 позиций УрФУ поднялся по экономике (группа 351-400) и компьютерным наукам (группа 451-500).

Таким образом, Уральский федеральный сегодня входит в 15 предметных рейтингов и в четыре отраслевых, занимая вторую строчку среди вузов Проекта «5-100» и четвертую — среди 40 российских университетов, вошедших в рейтинг QS. Впереди только столичные МГУ, ВШЭ и СПбГУ.

**Что для вуза значит попадание в рейтинги? Насколько важно то, какие позиции занимает университет в международных и российских топ-листах?**

— Для нас рейтинги не являются самоцелью, но они позволяют оценить наше положение относительно других вузов в России и за рубежом. Кроме того, рейтинги служат неким ориентиром для абитуриентов, особенно иностранных.

Академическая репутация и репутация среди работодателей — это основные показатели, которые учитываются в рейтингах. Также учитывается цитирование научных работ сотрудников, доля иностранных студентов и преподавателей.

Конечно, ценно участие вуза в предметных рейтингах, потому что абитуриент поступает на конкретное направление подготовки и ему хочется знать, насколько конкурентен вуз в мировом пространстве. Но еще раз подчеркну, для нас рейтинги — это лишь мерило того, правильно ли мы движемся. Продвижение в рейтингах — это не только успех УрФУ, но успех всей уральской высшей школы.

Среди российских вузов УрФУ входит в десятку лучших. Понятно, что мы находимся в конкуренции с крупными московскими вузами, университетами Санкт-Петербурга, Томска, Новосибирска и Казани. При этом мы выглядим очень достойно.

**Если говорить о грядущей приемной кампании, сколько абитуриентов планируете принять в 2021 г.? И какое соотношение бюджетных и коммерческих мест предусмотрено в вузе?**

— Каждый год у нас серьезно растет количество бюджетных мест. В 2021 г. по сравнению с 2020 г. бюджетных мест будет поч-

ти на 1 тыс. больше. На все формы направления подготовки мы планируем принять 7,5 тыс. бюджетников. При этом 5,2 тыс. мест предназначены для поступающих на бакалавриат и специалитет, а остальные — на магистратуру и аспирантуру.

По количеству бюджетных мест УрФУ занимает первое место в РФ, следом за нами МГУ. В следующем году, к слову, количество бюджетных мест будет еще увеличено.

Однако большое количество бюджетных мест накладывает значительную ответственность, поскольку нам важно сохранить не только высокие цифры приема, но и не уронить качество абитуриентов. Мы стремимся, чтобы каждый год средний балл ЕГЭ поступивших был не ниже предыдущего.

Что касается соотношения бюджетных и контрактных мест, то оно сохранится на уровне 60/40, где 60% — это бюджетники, а 40% — контрактная основа обучения.

**На какие направления обучения ожидаете высокий прием бюджетников?**

— Количество бюджетных мест особенно велико на инженерных и естественно-научных направлениях. На гуманитарных и социально-экономических бюджетных мест гораздо меньше. Мы стремимся их сохранить и даже нарастить, но все-таки возможностей для бюджетного приема там меньше, поскольку государство задает определенные параметры: стране нужны инженеры, естественники, химики, физики, биологи, аййтишники. Урал всегда был кузницей кадров для промышленных предприятий, именно поэтому на подготовку инженерных кадров мы получаем большой заказ от государства.

Кстати, по направлению ИТ с каждым годом идет серьезное увеличение бюджет-



ных мест, так что у тех, кто хочет связать будущее именно с этой отраслью, есть все шансы поступить на бюджетное место.

Вообще с 2020 г. замечено увеличение бюджетных мест во всех вузах страны. Обучение в университете стало таким социальным лифтом, который государство всячески поддерживает. Именно поэтому все большее количество абитуриентов имеет возможность поступать на бюджетные места.

Заранее анонсирую, что с 2022 г. будет серьезное увеличение бюджетных мест на заочном обучении. В предыдущие годы количество бюджетных мест там существенно сокращалось, но с внедрением новых форматов дистанционного обучения, онлайн-курсов, тестовых симуляторов, воз-

можности заочного и очно-заочного обучения расширяются многократно.

**Есть ли какие-то преференции при поступлении для талантливых выпускников, участников олимпиад?**

— Безусловно. Во-первых, УрФУ проводит собственную олимпиаду — «Изумруд». Она входит в число всероссийских и одобрена министерством просвещения. Мы проводим эту олимпиаду по восьми предметам и, конечно же, победители, а также призеры, получают преимущества: они поступают в вуз фактически без экзаменов, без вступительных испытаний, вне конкурса.

Конечно, есть и другие олимпиады, по итогам которых даются льготы и привилегии при поступлении. Более того, победите-

ли и призеры разных олимпиад могут претендовать на стипендии до 30 тысяч рублей!

**Поговорим о географии абитуриентов. Приоритетным является Уральский регион, тем не менее, насколько вуз востребован среди абитуриентов других регионов? Как много иностранных абитуриентов хотят учиться в УрФУ?**

— География приема широкая, сегодня студенты из более чем 60 регионов России учатся в УрФУ. Хотя конечно же основа — это Уральский федеральный округ и, в частности, Свердловская область.

Традиционно 1/3 всех абитуриентов — это либо представители других регионов России, либо ближнего или дальнего зарубежья. Ежегодно к нам приезжает на обучение около 1,5 тыс. иностранных абитуриентов.

Что касается ближнего зарубежья, к нам едут учиться из Казахстана, Таджикистана, Узбекистана, Кыргызстана. Из дальнего зарубежья у нас велика доля студентов из Китая, есть студенты из Африканских стран, в последнее время к нам едут из Латиноамериканских стран.

В целом сегодня в УрФУ обучается в общей сложности 4,4 тыс. студентов из ста стран мира. На иностранных студентов приходится 13% общего количества учащихся, мы планируем эту цифру довести до 20%.

Пока что мы эту цифру искусственно сдерживаем, поскольку не вся инфраструктура вуза соответствует приему такого количества иностранных студентов, но с 2023 г., когда после универсиады будет введен новый студенческий городок, мы начнем активно принимать иностранцев.

**Какие новые программы обучения вуз готов предложить абитуриентам в этом году?**

— В этом году Уральский федеральный университет впервые запускает онлайн-магистратуру, причем сразу по нескольким направлениям. Дело в том, что возможности онлайн-образования позволяют приглашать для проведения лекций и образовательных курсов компетентных федеральных экспертов.

Программа «Умный регион: устойчивое развитие в цифровой экономике» отлично подойдет уже опытным сотрудникам и руководителям российских компаний. В основе программы — междисциплинарная база, сочетающая навыки и компетенции в сфере экономики, финансов и менеджмента, бизнес-аналитики, цифровых технологий, государственного управления, градостроительства, ЖКХ, социологии. Программа реализуется на платформе Coursera с возможностью доступа к курсам из любой точки



Каждый год УрФУ масштабно проводит выпускной для нескольких тысяч вчерашних студентов. Ректор лично вручает дипломы

мира и с лобного устройства. Режим обучения гибко подстраивается под индивидуальный график и часовые пояса.

Вторая программа подойдет ИТ-специалистам и будет запущена совместно с онлайн-школой SkillFactory. Институт радиоэлектроники и информационных технологий УрФУ открывает программу по инженерии искусственного интеллекта. Слушатели изучат математические основы искусственного интеллекта, машинное обучение и нейронные сети, программирование на Python, компьютерное зрение. Академическим директором станет научный сотрудник берлинского Института Вейерштрасса.

**Уральские компании принимают активное участие в образовательном процессе? Насколько они заинтересованы, чтобы программы обучения в вузе были прикладными?**

— Бизнес заинтересован в том, чтобы на ранних этапах образовательного процесса отобрать себе перспективные кадры. Участие в образовательном процессе принимают многие наши промышленные гиганты области, такие, как ТМК, Группа Синара, показательным является сотрудничество вуза и СКБ Контура, поскольку они реализуют собственные образовательные программы.

Вообще предприятия Уральского региона активно сотрудничают с вузом, причем не только в рамках отдельных образовательных программ, но и в целом в направлении проектного обучения. На данный момент в вузе реализуется более 1 тыс. проектов.

**В чем суть проектного обучения?**

— Компания формирует задачу (это можно сделать через личный кабинет партнера), а

дальше студенческие проектные команды совместно с преподавателями ищут пути решения. Что важно, проектное обучение повышает интерес студентов к учебе и дает понимание, с какими реальными задачами они будут сталкиваться на предприятиях. Проектное обучение особенно востребовано среди айтишников, речь о таких компаниях, как СКБ Контур, Naumen, УЦСБ. Благодаря такому подходу взаимодействие студентов и будущих работодатели на этапе обучения резко возрастает.

### Вуз как площадка для изучения энергетики и космоса

Уральский межрегиональный научно-образовательный центр (НОЦ) был создан в июле 2019 г. рамках национального проекта «Наука». Он объединяет потенциалы образовательных и научных организаций, предприятий и компаний реального сектора экономики в проведении прикладных научных исследований и разработок мирового уровня.

Участниками Уральского НОЦ являются Свердловская, Челябинская и Курганская области, а главная его направленность — передовые производственные технологии и материалы. Уральский федеральный университет выступил инициатором создания и выполняет функции проектного офиса УМНОЦ.

**На каком этапе находится проект в данный момент и какова роль университета?**

— Мы являемся инициаторами создания НОЦ и организаторами центра. Сегодня в создании центра принимает участие 67 участников — это вузы, академические институты и промышленные партнеры.

Ключевые направления центра — перспективные аэрокосмические комплексы, инновационные транспортные системы, ресурсосберегающая и безуглеродная энергетика, экологичные технологии производства продукции и утилизация отходов.

УрФУ выполняет функции проектного офиса Уральского межрегионального научно-образовательного центра мирового уровня (НОЦ). Всего портфель центра на данный момент насчитывает 43 проекта.

**Расскажите подробнее, о каких проектах, например, идет речь?**

— Большой блок связан с аэрокосмической отраслью. Например, проект по созданию многоэтажного ракетного носителя по выводу полезных грузов в космос. Курирует «Государственный ракетный центр имени академика В. П. Макеева», Южно-Уральский государственный университет, правительство Челябинской области выделило на него 70 млн руб.

Также в рамках НОЦ есть блок проектов по созданию высокоскоростного железнодорожного транспорта. Участие в этих проектах, например, принимает «Синара-Транспортные Машины», в этот проект вложено более 800 млн руб. только «Синарой».

Целый ряд проектов связан с современной энергетикой. Это проекты «Росатома» по созданию нового типа жидко-солевых реакторов и новых способов обработки ядерного топлива. Только в прошлом году на базе УрФУ было проведено исследований на 500 млн руб.

Есть проекты, связанные с цифровизацией энергетики, там активное участие принимает МРСК. Они вложили около 200 млн руб. в исследования.

На базе центра Илизарова в Кургане началась реализация проекта по реконструктивной хирургии и протезированию. Речь идет о создании новых биосовместимых протезов.

Для каждого проекта стоит задача выхода на мировой рынок, неслучайно НОЦ имеет статус центра мирового уровня.

**Каким должен быть экономический эффект от создания НОЦ?**

— Организационно-участниками центра в течение 2020 г. в реализацию технологических проектов инвестировано около 2,7 млрд руб., в том числе 2,29 млрд — из внебюджетных источников, 292 млн — из средств федерального бюджета и 121 млн — из средств региональных бюджетов. В качестве мер прямой поддержки проектов НОЦа Свердловская и Челябинская области выделили 100 млн

и 70 млн руб. соответственно. Большая часть этих средств пойдет на реализацию проектов в 2021 г.

За пять лет существования НОЦ мы ожидаем, что объем инвестиций в проекты составит 14 млрд руб. до 2024 г.

### Ставка на ИТ

Несмотря на то, что Уральский федеральный университет традиционно отличается сильной школой подготовки кадров для промышленных предприятий, в последние годы среди абитуриентов растет спрос на обучение по ИТ-направлениям. Развитию школы айтишников на Урале способствуют два фактора: активное участие ИТ-компаний в образовательном процессе, а также сильная школа фундаментальной информатики, которая годами формировалась в вузе.

**Как уже говорилось, в вузе активно развивается направление ИТ-обучения, увеличивается количество бюджетных мест. В марте прошло мероприятие «Пик ИТ», что это за проект?**

— Это удачный проект, который позволяет объединить ИТ-компании со школьниками и студентами, которые испытывают большой интерес к отрасли. Среди ИТ-компаний генеральным партнером акции является СКБ Контур, участники — не только уральские Naumen, УЦСБ, но и федеральные, например, «МегаФон», ProSoft и прочие.

Обучение по ИТ-направлениям в университете очень бурно развивается, прием абитуриентов растет.

**Традиционно считалось, что УрФУ — кузница кадров для промышленной отрасли. Как сложилось, что вуз получил такую сильную компетенцию в ИТ?**

— Конечно же этому предшествовало то, что у нас очень мощная образовательная научная школа. Сегодня у нас есть два центра подготовки ИТ-специалистов: «Департамент математики, механики и компьютерных наук» — это школа фундаментальной информатики, и второй центр подготовки: «Институт радиоэлектроники и информационных технологий».

К тому же у нас идет плотное взаимодействие с ИТ-компаниями, многие из них созданы нашими выпускниками. СКБ Контур — это хрестоматийный пример, порядка 70% сотрудников там — выпускники УрФУ. Наши выпускники работают в «Яндексе», в Mail.ru Group, в Google, возглавляют представительства крупнейших международных компаний, таких, как SAP и так далее. Наши выпускники востребованы во всем мире. Наша школа ИТ — это уже определенный знак качества.



В 2019 году УрФУ посетил президент РФ Владимир Путин. Он познакомился с научными изобретениями ученых и встретился со студентами

**Год назад, когда мы общались накануне пандемии, вы акцентировали внимание на цифровизации учебного процесса. Обсуждали, что неизбежно форматы онлайн- и офлайн-обучения будут перемешиваться. Затем началась пандемия. Вероятно, какие-то процессы ускорились.**

— Безусловно. Как это ни странно, более 60% студентов при ответе на вопрос «Какому формату обучения вы отдаете предпочтение?» высказались в пользу дистанта. Онлайн в той или иной мере будет существовать в образовательном процессе. Мы ставим задачу, чтобы в ближайшие годы не менее 20% образовательных программ занимали форматы онлайн-обучения. К 2030 г. до 40% обучения может проходить дистанционно. Но не более. Потому что мы понимаем, что важна социализация, кроме того, по многим направлениям без проведения лабораторных работ, без практикумов невозможно в полной мере освоить программу обучения.

Дистант — это настоящее будущее, при этом очень важно обеспечить качество онлайн-обучения.

### Наследие универсиады

Универсиада-2023 оставит богатое наследие для уральского вуза. Помимо спортивных объектов и общежитий на территории района Новокольцовский будут построены жилые комплексы и студенческий кампус, а также здания общественно-делового сектора. Медицинский центр станет поликлиникой нового микрорайона, которая будет обслуживать как студентов, так и постоянных жителей.

Площадку, где идет строительство Деревни, ранее посещал вице-премьер России, курирующий строительную отрасль, **МАРАТ ХУСНУЛЛИН**. Губернатор **ЕВГЕНИЙ КУЙВАШЕВ** рассказал федеральному чиновнику об этапах строительства Деревни универсиады. Виктор Кокшаров добавляет, что в перспективе в новом кампусе появятся учебные корпуса университета.

— Что касается новых площадок, для УрФУ это очень важно, нам в наследие останется городок универсиады на 8,5 тыс. человек. Там же будет построен новый медицинский центр, который будет передан университету.

Также мы будем ремонтировать и приводить в соответствие с требованиями целый ряд существующих объектов: запланирована реконструкция стадиона, будет капитально отремонтирован манеж и зал игровых видов спорта. Будет построено новое общежитие на 1,3 тыс. мест, отремонтированы фасады и внутренние помещения нынешних общежитий.

В дальнейшем, уже после 2023 г., у нас есть планы по строительству учебных корпусов для УрФУ вблизи деревни универсиады. Мы планируем, что СУНЦ, а также «Институт радиоэлектроники и информационных технологий» и «Институт экономики и управления», переедут на новую площадку и для них будут построены новые здания рядом с деревней универсиады в Новокольцовском.

В любом случае вуз будет максимально интегрирован в проведение универсиады, так что и наследие для нас останется богатым.

**Сергей Дружинин, Екатерина Тарханова**

# ЗАОДНО С ПРИРОДОЙ: В МЕГЕ РАСШИРЯЕТСЯ СТАНЦИЯ РАЗДЕЛЬНОГО СБОРА ОТХОДОВ

По данным международного экологического объединения «Беллона», за день один россиянин генерирует 1,13 кг отходов. Как не навредить ими экологии?

**В** начале 2020 года корпорация «Ростехнологии» опубликовала неутешительную статистику: на территории РФ скопилось около 31 млрд тонн неутилизированных отходов. С каждым годом тоннаж увеличивается еще на 600 млн. Отходы копятся на свалках, загрязняя окружающую среду.

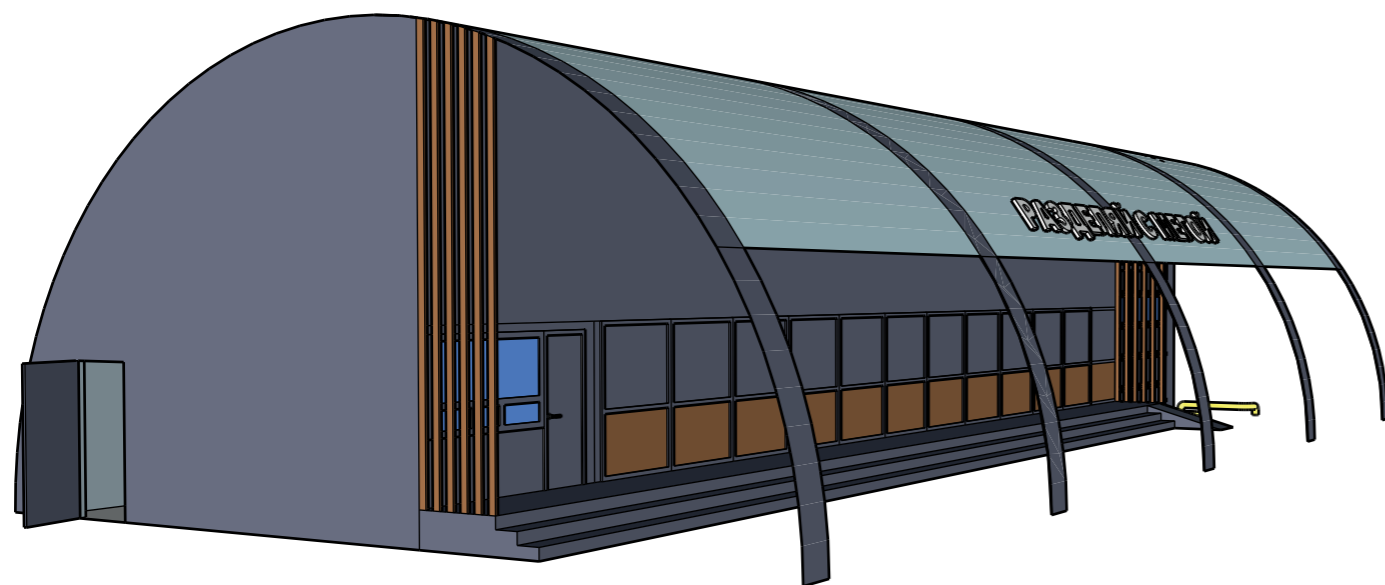
До недавнего времени сортировка отходов в России практически отсутствовала: предприятий по рециклингу было катастрофически мало, а идеи, транслирующие важность раздельного сбора сырья, неактивно продвигались в обществе. Но в 2019 году правительство взяло курс на защиту экологии:

запланирована постройка новых перерабатывающих комплексов и увеличение доли вторично перерабатываемых отходов до 36%.

Идею ответственного подхода к окружающей среде и экологии мгновенно подхватил бизнес. Крупные российские предприятия уверены: экологические инициативы положительно влияют не только на общество и мир вокруг нас, но и на экономику страны. Свердловская область находится в числе лидеров по количеству проводимых экомероприятий и уровню экпросвещения. Так, в 2019 году на территории МЕГИ в Екатеринбурге появилась

первая станция раздельного сбора отходов. Она принимает следующие фракции:

- бумагу и картон;
- одежду и домашний текстиль;
- обувь;
- стекло;
- металл;
- алюминиевые банки, фольгу;
- мелкую бытовую и цифровую технику;
- пластик ПЭТ;
- мягкий пластик;
- твердый бытовой пластик;
- твердый пластик из полипропилена;
- пакеты и кульки;
- пластик без маркировки.



«Интерес жителей Екатеринбурга к станции PCO (раздельного сбора отходов, прим.ред.) растет с каждым годом. За 2020 г. объем фракций, сданных горожанами, увеличился более чем на 250%. Сдача вторсырья даже превратилась в особую форму досуга в период массовых коронавирусных ограничений. Люди специально приезжали сюда, чтобы сдать отходы», — рассказывают в администрации МЕГИ.

Проект создания станции PCO объединил нескольких участников: МEGY-Екатеринбург, ИКЕА и #НЕМУЗЕЙМУСОРА — экокультурный проект, который стал первым оператором по внедрению раздельного сбора на Урале. Торговый центр — материнская площадка для станции, а #НЕМУЗЕЙМУСОРА занимается ее обслуживанием: работает с отходами, осуществляет досортировку, решает вопросы с логистикой, выстраивает работу с персоналом и партнерами. Совместно с #НЕМУЗЕЙМУСОРА МЕГА и ИКЕА ведут образовательную деятельность: рассказывают горожанам, как правильно вести раздельный сбор отходов и подготовить вторсырье к переработке.

Например, перед тем, как сдать мелкую бытовую технику, из нее необходимо вынуть элементы питания и батарейки. Картон и бумага принимаются без посторонних деталей — пружин и пластиковых элементов, стеклянные бутылки сдают без крышек и этикеток (по возможности), а ПЭТ бутылки перед отправкой в специальный контейнер необходимо уменьшить в объеме, т.е. сжать.

С подробной инструкцией от МЕГИ можно ознакомиться по QR-коду



У каждого жителя города, ведущего раздельный сбор сырья, возникает вопрос:

куда отправляются рассортированные фракции, во что они превращаются после утилизации? Ведь главная идея этой инициативы заключается в том, что отходы отправляются вновь на переработку.

«Содержимое контейнеров передается местным заготовителям — официальным представителям заводов и местным переработчикам. Ни одна фракция не уезжает за пределы региона», — говорят представители МЕГИ.

В ближайшее время станция PCO в торговом центре трансформируется и станет больше. Увеличится объем принимаемых фракций, которые можно будет сдавать в переработку. Она станет более вместительной. Это поможет оптимизировать логистику и улучшить операционные процессы на станции. Внутри будут организованы комфортные условия для технического обслуживания и демонстрационное помещение — там будут проводить образовательные программы для горожан. Проект трансформации станции PCO проходит при участии ИКЕА.

«О необходимости расширения станции PCO говорит постоянно увеличивающийся тоннаж сдаваемых отходов. Некоторые гости МЕГИ едут сюда специально на общественном транспорте, чтобы воспользоваться возможностью рассортировать отходы. Собранные фракции попадают на станцию уже в подготовленном виде, поэтому их перевозка на автобусе никак не отличается от перевозки личных вещей», — рассказывают в администрации торгового центра.

В новом проекте станции PCO будет организована тематическая инсталляция, где продемонстрируют простые решения для организации раздельного сбора отходов дома и в офисе. Все необходимое для этого можно приобрести в ИКЕА.

Станция раздельного сбора сырья — это не первый проект МЕГИ и ИКЕА, направленный на заботу об экологическом благополучии региона. Вопросы устойчивого развития и развитие экологической стратегии являются фокусными в работе компании на глобальном уровне.

«Ежедневно мы ведем множество разнонаправленных экопроектов: внедряем инженерные решения для оптимизации ресурсов и уменьшения общего экологического следа, реализуем проекты по созданию доступной среды, инклюзивные и экологические мероприятия, ставим зарядные станции для электромобилей, и многое другое. Во всех мероприятиях, которые проводятся в торговом центре, отдельное внимание всегда уделяется экологичности процессов и транслированию идеи осознанного потребления», — рассказывают представители компании.

Екатеринбург уже находится в топе городов по организации процессов раздельного сбора отходов. Но это лишь старт большого пути.

«Чем больше переработчиков и других бизнесов будет вовлечено в общее дело, тем быстрее и проще можно будет организовать всю необходимую инфраструктуру и превратить наш город в образцово-показательный с точки зрения заботы об окружающей среде», — резюмируют представители МЕГИ.

**Станция раздельного сбора отходов находится возле входа в магазин ИКЕА и работает круглосуточно.**

# ТОП-40: ГЛАВНЫЕ ЛЮДИ УРАЛА 20/20

«Деловой квартал» называет 40 главных персон Екатеринбурга и Свердловской области минувшего 2020 г. — по версии бизнес-общества.

Премия «Человек года» вот уже 11 лет определяет главных людей в бизнесе и политике нашего региона. 2020-й не стал исключением: пандемия и экономический спад внесли свои коррективы в жизнь и бизнес, и именно поэтому редакция «Делового квартала» приняла решение не нарушать регулярность проекта и назвала тех, кого кризис сделал сильнее и устойчивее, кто принимал в условиях нестабильности грамотные решения и стал ориентиром для других.



**Сергей Дружинин**  
директор издания «Деловой квартал»:

«Для определения лучших из лучших «Деловой квартал» традиционно созывает Экспертный совет, в который входят владельцы и топ-менеджеры ведущих предприятий региона, главы отраслевых объединений и представители власти. Именно они принимают решение, кого номинировать, и голосуют за победителей. В 2020 г. членами жюри стали 22 эксперта\*. В девяти номинациях были определены 11 лауреатов. Впервые церемония вручения премии состоялась онлайн, ее транслировали на ведущих телевизионных и интернет-площадках региона и страны. Всего же в экспертных листах фигурировали 40 персон. К настоящему времени лонг-лист обнародован не был. Даже эксперты могли только догадываться, кто вошел в полный перечень главных людей 2020 г. Эту интригу мы раскрываем в специальном проекте «Главные люди Урала».

\* список участников Экспертного совета, а также репортаж с церемонии вручения премии «Человек года» читайте на сайте DK.RU по адресу: [ekb.dk.ru/chelovek\\_goda/2020](http://ekb.dk.ru/chelovek_goda/2020)



**Елена Тулупова**  
совладелица TULUPOV jewelry:

«Признание заслуг — очень важная вещь. Особенно для людей дела, предпринимателей. И особенно ценно, когда заслуги признают твои коллеги и даже конкуренты. Замечательно, что «Деловой квартал» обеспечивает такую возможность. А принцип, по которому осуществляется отбор, — голосование Экспертного совета, представляется единственно правильным. Авторитет экспертов, их личный опыт и мудрость позволяют отмечать действительно лидеров и новаторов в своих отраслях. Для всего бизнес-сообщества премия «Человек года» и проект «Главные люди Урала» — огромная мотивация к развитию. Какими бы ни были обстоятельства, кризис или пандемия, предприниматели всегда ищут новые возможности. Для меня большая честь вместе с «Деловым кварталом» назвать имена тех, кто в 2020 г. оказался выше обстоятельств и получил самые высокие оценки своей деятельности.

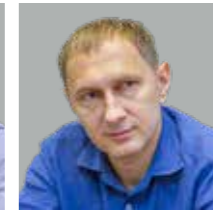
## ТОП-40: главные люди Урала 20/20

### Трансформация бизнеса. Производственные и сбытовые предприятия



**Победитель**

**Юрий Окунев**  
владелец компании «Талицкие молочные фермы»



**Денис Румянцев и Максим Ситников**  
владельцы ГК «СЕВЕРНЫЙ КАРАВАН»



**Юлия Лопаницына**  
основательница швейной фабрики и брендов Chadolini и Strochka



**Юрий Переверзев**  
основатель M\_LABS



**Алексей Чистяков**  
заместитель главного директора по развитию, главный конструктор «Тритон-ЭлектроникС»

### Трансформация бизнеса. Услуги и сервис



**Победитель**

**Юлия Франгулова**  
генеральный директор сети клиник лазерной косметологии «ЛИНЛАЙН»



**Павел Берестовский**  
ресторатор, совладелец холдинга «Малиновка групп»



**Алексей Клименко**  
собственник УК RED



**Тамара Клишина**  
директор «Управляющей компании «Отели ЮСТА»



**Иван Косьмин**  
заместитель генерального директора страхового общества РЕСО-Гарантия, руководитель филиала компании в Екатеринбурге

### Социальный бизнес



**Победитель**

**Айше Агекян**  
на момент номинации — управляющая ТРЦ «МЕГА Екатеринбург», в настоящее время — управляющая ТРЦ «МЕГА Теплый Стан» (г. Москва)



**Андрей Елагин**  
генеральный директор компании «БиоМикроГели»



**Гузель Санжапова**  
основатель бренда Coco bello (село Малый Турыш)



**Михаил Скляр**  
генеральный директор «УГМК-здоровье»



ТОП-40: главные люди Урала 20/20



Строительный бизнес. Девелоперы

**Победитель**

**Геннадий Черных**  
директор компании PRINZIP



**Сергей Антонов**  
исполнительный директор компании «Брусника» в Екатеринбурге



**Владимир Городенкер**  
генеральный директор компании «Атлас Девелопмент»



**Евгений Мордовин**  
руководитель девелоперских проектов «УГМК-Застройщик»



**Юрий Романович**  
директор TEN Девелопмент



Строительный бизнес. Подрядные организации

**Победитель**

**Сергей Мельников**  
директор компаний «Лифтмонтаж-1» и «Торговый Дом «Лифтмонтаж-1»



**Антон Кунис**  
директор предприятия «Адепласт»



**Александр Матвеев**  
директор «Специализированного монтажного управления Мастер»



Финансы и банки

**Победитель**

**Наталья Алемасова**  
управляющая банком «Открытие» в Свердловской области



**Алексей Долгов**  
управляющий ВТБ в Свердловской области



**Эльвира Емец**  
директор Сибирско-Уральского макрорегиона Райффайзенбанка



**Александр Зубков**  
председатель правления банка «Кольцо Урала»



**Елена Разумовская**  
управляющая Альфа-банком в Свердловской области

ТОП-40: главные люди Урала 20/20



Инвестор года

\* оцениваются инвестиционные проекты в сфере промышленности

**Победитель**

**Михаил Зуев**  
управляющий директор Северского трубного завода



**Игорь Задорожный**  
генеральный директор, совладелец ПАО «Завод керамических изделий» (TM ALMA ceramica)



**Александр Копьев**  
генеральный директор Кушвинского завода прокатных валков



**Андрей Любаев**  
генеральный директор Свердловского инструментального завода



**Алексей Ткачук**  
генеральный директор «Научно-производственного холдинга «ВМП»



Управленцы на госслужбе

**Победитель**

**Алексей Орлов**  
на момент номинации — первый заместитель губернатора Свердловской области, в настоящее время — глава Екатеринбурга



**Елена Артюх**  
уполномоченный по защите прав предпринимателей в Свердловской области



**Сергей Пересторонин**  
министр промышленности Свердловской области



**Олег Чемезов**  
заместитель губернатора Свердловской области

Главные люди года — по версии «Делового квартала»

Учредители **Фонда Святой Екатерины** — за помощь городу и региону в борьбе с пандемией коронавируса



**Игорь Алтушкин**  
(РМК)



**Андрей Козицын**  
(УГМК)



**Андрей Симаковский**  
(«Сима-Ленд»)

## ИЛЬЯ БОРЗЕНКОВ:

# «НОРД» — ЭТО ХОРОШАЯ ИСТОРИЯ С ДОСТОЙНЫМ ФИНАЛОМ

В марте 2021 г. закончилась история старейшей в Свердловской области сети магазинов бытовой техники и электроники «Норд». Ее поглотил челябинский техноритейлер РБТ. Илья Борзенков, основатель и фронтмен «Норда», сообщил о причинах поглощения и рассказал, чем занимается сейчас.

**Б**изнесмен рассказал, как изменилась глобальная конкуренция на российском рынке техноритейла, раскрыл детали сделки с РБТ и поделился планами на будущее в эксклюзивном интервью «Деловому кварталу».

### Что представляла собой сеть магазинов «Норд» на момент сделки?

— На этапе максимального роста в сеть входило 82 магазина, большинство из них принадлежало франчайзи, то есть операционно управлялось другими людьми. Как и фирмы, занимавшиеся закупками и оптовой торговлей. Фактически последние 10 лет «Норд» представлял собой конгломерат независимых компаний, работавших под одной торговой маркой. Поэтому я давно перестал называть себя его владельцем.

Я основал этот бизнес и владел им, пока он был маленьким. Потом понял: необязательно быть собственником всего, достаточно иметь рычаги влияния на ключевые бизнес-процессы. Получилась такая командная игра. Этот формат позволил повысить эффективность управления и лучше адаптироваться к конкретным территориям: во всех городах нас воспринимали как своих. Это было, наверное, самой сильной стороной «Норда».

Однако в последние годы не все магазины сети были эффективными. Еще до

заклучения сделки с РБТ мы закрыли порядка 20 точек. Это произошло как раз к началу пандемии — можно сказать, нам немного повезло. Причины неудач разные: где-то не смогли договориться об адекватных условиях аренды, где-то подвели местные управленцы, а где-то просто не хватило рынка. Наши покупатели последние годы точно не богатели. В итоге где-то бизнес превратился в работу ради работы. А микроскопические доходы или убытки не вдохновляют продолжать дело.

Думаю, у каждой компании должна быть миссия, которая не сводится только к получению прибыли учредителями. Миссией «Норда» было удовлетворение потребности людей в домашней технике в небольших уральских городах. С 2014 г. работать самостоятельно становилось все сложнее и мы начали искать способы интеграции. Спасибо друзьям из РБТ, что они в итоге сохранили наши лучшие магазины. Для покупателей с переходом к ним наших условий почти ничего не изменилось: тот же магазин, в основном те же товары, те же консультанты, которых многие полюбили.

РБТ и «Норд» всегда были близки другу с точки зрения концепции, бизнес-модели, даже ментально. Возможно, поэтому процесс слияния прошел так легко. К РБТ отошли все эффективные магазины «Норд», бренды «Норд», Logo.ru и E96.RU, а

также ИТ-система и сайты. В течение года мы спокойно передавали РБТ город за городом. В марте все закончилось. Пришло время «Норду» уйти с рынка, и мы сделали это достойно, без долгов и конфликтов.

### «Нас обошли в ключевых вещах»

Информация о слиянии сетей «Норд» и РБТ появилась в марте 2020-го. Планировалось, что объединенная компания нарастит сеть до 450 магазинов, открыв их в большинстве регионов России. Условия закупок станут лучше, что положительно скажется на ценах для покупателей. О поглощении «Норда» сетью РБТ тогда речи не шло.

### Сделку «Норда» и РБТ называли то слиянием, то поглощением. Фактически произошло последнее. Какой была концепция на старте?

— Год назад обсуждались разные варианты сделки. В марте 2020 г. я искренне думал, что мы сможем сохранить обе сети. Думал, интегрируем бэк-офис, все, что связано с логистикой, товарными запасами, ассортиментом, а взаимодействие с потребителями, позиционирование брендов оставим конкурирующими. По аналогии с «М.Видео» и «Эльдорадо». Мы обдумывали этот сценарий, но в итоге решили не заморачиваться.



### Есть ли у вас ответ на вопрос: почему сеть РБТ поглотила «Норд», а не наоборот?

— У наших компаний много общего. В отличие от других игроков рынка мы начали бизнес с бытовой техники: «Норд» — с продажи холодильников, РБТ — с серви-

са по ремонту, и в последующие годы уделяли ей больше внимания, чем электронике. Мы исповедовали одну бизнес-модель и долгое время конкурировали на равных: то «Норд» был сильнее, то РБТ. Но в итоге они обошли нас в ключевых вещах: в развитии СТМ (собственной тор-

говой марки), франчайзинга и территориальной экспансии. Не будем сбрасывать со счетов и то, что стоимость ведения аналогичного бизнеса в Екатеринбурге выше, чем в Челябинске: зарплаты у нас на 20-30% выше.

РБТ первой из региональных сетей сделала ставку на СТМ. В отличие от большинства торговых сетей, выпускающих продукты под собственной маркой на уровне ценового дна, РБТ предложила покупателям более качественный товар. Не дорогой, но далеко и не самый дешевый. Этот был стратегически очень верный шаг, поскольку на продаже брендов типа Samsung или LG, особо не заработаешь.

Я давно не занимаюсь операционным управлением, но помню, что в свое время наценка на Samsung составляла примерно 12%, а себестоимость розничной торговли была около 32%. При этом федеральные компании типа «М.Видео» получали от глобальных брендов преференции, которых нет и не было у нас, регионалов. Формат СТМ позволил предложить потребителю достойный, качественный и современный продукт по комфортной для всех сторон цене. РБТ первой начала производить СТМ в хороших объемах и обошла нас в этом существенно.

### Вопрос с передачей франчайзинговой сети тоже решился «удивительно легко», все-таки были затронуты интересы десятков собственников на местах?

— В целом, да. РБТ, как и «Норд», не взимает паушальных взносов, то есть франшиза условно бесплатная. Похожи и схемы взаимодействия с партнерами: головная компания обеспечивает поставки товара. Техника сейчас стоит дорого, поэтому товарное наполнение даже небольшого магазина обходится в 10-15 млн руб., большого — раза в три дороже. Далеко не каждый предприниматель может привлечь такую сумму или достать ее из собственного кармана.

Финансирование «оборотки», товарный бренд, централизованная реклама — этих рычагов франчайзеру достаточно, чтобы контролировать магазины на местах, не придумывая других «поводков» и «ошейников».

Для франчайзи «Норда» мало что изменилось, несмотря на то, что они зашли в другую экосистему. Конечно, произошла некоторая коррекция товарного наполнения и администрирования. Но зарабатывать они будут как минимум столько же, если не больше.

Некоторые магазины «Норд» закрылись. Так произошло в основном в

Челябинской области, где мы были исторически слабее РБТ. Кстати, РБТ намерен и дальше наращивать франчайзинговую сеть, потому что это самый понятный способ развития бизнеса за пределами корневого региона. Ответы на многие вопросы виднее на местах. Живое ощущение родного города помогает как в формировании товарного наполнения, так и в подготовке локальных рекламных кампаний, позволяющих отстроиться и противостоять федералам.

### РБТ могут стать чемпионами в малых городах

До начала экспансии федералов доля «Норда» на местном рынке техноритейла доходила до 25%. Сейчас региональному игроку такой кусок в большом городе не откусить из-за сложившейся в этом сегменте «дуополии». Но за глубинку можно побороться, считает Илья Борзенков.

### Могут ли региональные сети успешно противостоять федеральным игрокам на рынке техноритейла?

— Для понимания ситуации на рынке назову две цифры: в 2020 г. выручка DNS составила 514 млрд руб., а «М.Видео-Эльдорадо» — 504,8 млрд руб. Фактически отечественный рынок техноритейла представляет собой «дуополию», формируемую этими компаниями-гигантами. По масштабам бизнеса и объемам выручки остальные игроки с ними рядом не стояли. Тем не менее я искренне верю, что с ними можно конкурировать.

DNS и «М.Видео-Эльдорадо» контролируют около 80% рынка, но они, к счастью, не склонны к демпингу, они абсолютно разные по ментальности и, насколько мне известно, не взаимодействуют друг с другом по координации цен. «М.Видео» — публичная компания (контролируется структурами промышленно-финансовой группы «САФМАР» Михаила Гуцериева. — Прим. ред.), ориентированная на западных инвесторов. Она заинтересована в хорошей отчетности, поэтому не может позволить себе вести убыточные ценовые войны. Если компания уйдет в минус, инвесторы отвернутся.

У DNS хорошая структура управления, стабильные акционеры, доступ к недорогому финансированию и эффективная бизнес-модель, которую никто не смог повторить. Ей тоже ни к чему демпинговать.

Для жителя условного Алапаевска существует три-четыре магазина по продаже техники — DNS, «М.Видео», «Эльдорадо», РБТ и — до недавнего времени — «Норд». Комбинация практически везде одинаковая. То есть за каждого третьего-четверто-



го покупателя можно побороться. В крупных городах региональная сеть не может быть чемпионом, другое дело — малые города. Потому что они «САФМАР» и DNS менее интересны.

### Таким образом, РБТ сможет развиваться только при наличии достаточной емкости в глубинке?

— На Урале мы покрыли сетями практически все платежеспособные города. Но в Сибири, на «северах» и на юге еще есть возможность для развития техноритейла. Сегодня РБТ тестирует разные форматы взаимодействия с партнерами на местах.

Разумеется, в небольшом городе должен быть только один РБТ — либо собственный, либо франчайзинговый.

Франчайзинг РБТ — это, на мой взгляд, стабильный и понятный бизнес, который ежегодно приносит несколько миллионов фактически при любом рыночном раскладе. Их франчайзинг рассчитан на партнеров, не имеющих большого опыта в техноритейле. Нужно только решать стандартные бизнес-вопросы, связанные с персоналом, соблюдением стандартов и контролем. Грубо говоря, обеспечивать, чтобы свет горел, товары не воровали и тараканы не бегали. Нужны, конечно, и

базовые знания в области права и налогообложения. Но, в общем, ничего сверхъестественного. А найти и арендовать подходящее помещение сегодня, в постковидные времена, не проблема.

Я даже хотел взять франшизу у РБТ на Анапу, куда переехал. Но там у них уже есть магазин.

### Wildberries не «убьет» классический техноритейл

За несколько лет крупные маркетплейсы превратились в универсальные площадки, где можно купить все, в том числе любую технику, с быстрой доставкой и по конкурентной цене. В российском сегменте e-commerce присутствуют десятки отечественных и зарубежных компаний. Для большинства из них 2020-й стал годом бурного роста, ведь покупатели по необходимости, а потом и по желанию, уходили в онлайн. Кажется, отмирание традиционных форматов — вопрос времени, причем ближайшего.

### Есть ли смысл расширять сети, открывать новые магазины в эпоху маркетплейсов, когда покупатель, где бы ни находился, может заказать что угодно в условном Wildberries?

— Маркетплейс — довольно спорная идея, если у бизнеса нет корневой товарной группы, в которой он очень силен. Для успеха недостаточно создать ИТ-решение, в которое все подряд загружают товары. Насколько я понимаю, великий Яндекс уже зашел с этим делом в тупик и сейчас пытается вдохнуть какую-то жизнь в почти дохлую лошадь под названием «Яндекс.Маркет».

Конечно, e-коммерсы в период появления были угрозой для «классического» техноритейла. Люди приходили в условное «Эльдорадо», разглядывали технику, консультировались, а потом заказывали где-то в интернет-магазине. Но сегодня все сети имеют свои вполне эффективные интернет-магазины и стали омниканальными. Так что покупать технику в условном Wildberries несколько не выгоднее, чем в условном РБТ.

Еще можно в некоторых интернет-магазинах найти какой-то маленький гаджет с дисконтом в 20%, потому что его провезли «в чемодане», не заплатив НДС. Везти же «в черную» холодильник или телевизор, думаю, нереально. Если цены на технику сопоставимы, а у покупателя к тому же есть клубная карточка приличной техносети, где копят бонусы, зачем ему искать левые варианты? Кроме того, производители техники не очень заинтересованы в продажах через маркетплей-

## МАРКЕТПЛЕЙС — ДОВОЛЬНО СПОРНАЯ ИДЕЯ, ЕСЛИ У БИЗНЕСА НЕТ КОРНЕВОЙ ТОВАРНОЙ ГРУППЫ, В КОТОРОЙ ОН ОЧЕНЬ СИЛЕН

сы, поскольку они не могут правильно презентовать марку в этом канале, предложить покупателю сопутствующие товары, сделать его лояльным.

Но вот логистика у компаний типа Wildberries и Ozon очевидно лучше, чем у традиционных продавцов техники. Мы, к примеру, могли привезти товар из Москвы за неделю, а они — за пару дней. Скорость, конечно, важна, но, с другой стороны, телевизор или холодильник — не шампунь, который срочно нужен, человек может его немного и подождать.

В последнее время техноритейлеры радикально пересмотрели свои стратегии. Раньше они стремились перетянуть покупателя из онлайн в офлайн любой ценой, а в сайтах видели только средство рекламы и первичной коммуникации. 2020 г. ускорил изменения. Доля онлайн-продаж значительно выросла, компании серьезно вложились в развитие дистанционных каналов продаж.

Надо еще отметить, что в малых городах, где региональные игроки зарабатывают основные деньги, доля интернет-продаж поменьше, чем в миллионниках.

Там нет таких пробок, как в мегаполисах, а поход в магазин «ногами» — одно из немногих развлечений. Так что никаких существенных переделов нашего рынка я не жду.

### Говорят, из-за глобального и стремительного перехода в онлайн формируется новый феномен: офлайн приобретает статус элитарного, поскольку дает возможность вживую пообщаться, посмотреть, потрогать. При выборе техники это важно...

— Согласен. Бытовая техника вся тактильная. И вещь, с которой ты планируешь постоянно соприкасаться, надо обязательно потрогать перед покупкой. Например, мы с сыном недавно ходили в магазин, чтобы купить ему наушники. Потрогали и купили. Возможно, люди будут уходить от бездушного цифрового мира в духе «Алиса, закажи мне» к чему-то более теплomu и «ламповому». Тогда РБТ ждет еще больший успех.

### «Норд» — это хорошая история с достойным финалом

Компании редко уходят с рынка без драм, долгов и скандалов. С этой точки зрения владельцы «Норда» создали положительный прецедент. Мы никому ничего не должны — ни налоговой, ни поставщикам, ни партнерам», — подчеркивает Илья Борзенков.

### Возвращаясь к сделке: сколько вы на ней заработали? Хотя бы порядок цифр.

— Мы продали им какое-то имущество, технику, которая была нужна РБТ, выручив за все это сравнительно немного. Товарные бренды передали безвозмездно. Мы хотели уйти с рынка абсолютно чистыми, без негативного шлейфа, который обычно тянется за компанией после ликвидации. «Сгорел сарай, гори и хата» — не наш метод. Мы никому ничего не должны — ни налоговой, ни поставщикам, ни партнерам. «Норд» проработал 27 лет, с 1993 г. За это время мы помогли улучшить быт миллионам людей. Думаю, это хорошая история с достойным финалом.

### Вы всегда говорите «мы», но других собственников «Норда» никто не знает...

— «Норд» — это довольно большая группа людей. Деньги были врозь, но ключевые решения мы принимали вместе. Я был основателем компании и, по стечению обстоятельств, ее фронтменом. Просто давным-давно мы договорились об этом между собой, чтобы в публичке не было разнобоя в вопросах, связанных с нашим бизнесом.

### Ваши планы после «Норда», кроме переезда в Анапу?

— У меня новая компания. С некоторым намеком на «Норд» я назвал ее «Норма». Она будет заниматься управлением активами — магазинами, торговыми и логистическими центрами. Квалификации ее сотрудников более чем достаточны для текущего фронта работ. Возможно, этот комплексный сервис будет интересен кому-то еще, кроме меня. Моя компания может взять в управление коммерческую недвижимость, и ее владелец будет спокойно жить в том же Сочи или, скажем, в Карловых Варах. Мы предложим состоятельным людям эту услугу, как только окончательно разберемся с наследством «Норда», выдохнем и немного придем в себя.

**Сергей Дружинин,**  
**Виктория Говорковская**

# ЗАРАБОТАТЬ НА БОЛИ БОЛЬШОГО РИТЕЙЛА И МАЛОГО БИЗНЕСА

«Закрылось около 15% наших клиентов, но крупный бизнес скорее перестроился, чем нет». Как уйти из корпорации в свое дело и найти новых клиентов, когда старые перестали платить в пандемию.

Далеко не все компании смогли успешно перестроиться и наладить свою работу в коронавирусном 2020-м, причем крупный бизнес здесь зачастую оказывался гибче малого, который пока выживает, говорит **ДАНИИЛ ХРУСТАЛЕВ**, директор по развитию стартапа DataDarvin.

Компанию основали 2,5 года назад вместе с партнером **ВЯЧЕСЛАВОМ НОВОСЕЛОВЫМ**: это маркетинговая платформа на основе технологии Wi-Fi и Big Data. Сервис состоит из устройства для умного таргетинга и программной части для быстрого запуска и мониторинга эффективности рекламных кампаний. Устройство, установленное в магазине или предприятии сферы услуг, собирает аудиторию по сигналам Wi-Fi смартфонов, даже если они не подключаются к сети, а удобный интерфейс личного кабинета помогает запустить показ рекламы для этой аудитории буквально в несколько кликов.

«Глобально мы помогаем бизнесу найти своего клиента в толпе прохожих и построить с ним долгосрочные отношения», — говорит Даниил Хрусталева.

## Как начать с эйфорией и упасть в яму

Даниил приехал на Урал в 2011 г. и работал в МТС управляющим розничной сетью макрорегиона «Урал» до 2017 г. Затем перешел в «Ростелеком», где также решал задачи с клиентским сервисом и розницей, открывал розничные салоны. Тогда в компании меняли формат, при продвижении каждой локации возникали трудности, и Даниил заметил, что если на борде рекламировать конкретный мага-

зин, то его показатели начинают расти. Из «Ростелекома» он ушел в 2018 г., почти сразу занявшись работой в DataDarvin.

Вячеслав Новоселов — основатель многопрофильной IT-компании UralTelecom, она помогала бизнесу решать задачи, требующие глубокого погружения и вовлечения разных функций. Одним из таких проектов был Wi-Fi для электричек Свердловской пригородной компании, в ходе его реализации родились технические решения, которые потом и использовались в DataDarvin.

Будущие партнеры познакомились на выставке Internet Expo, посвященной интернет-бизнесу и продвижению в онлайн: их стенды были напротив. После разговора им стало понятно, что они хорошо понимают, что делать вместе. Это было осенью 2018 г., а уже в декабре они сделали первые продажи на 1,6 млн руб., подтверждая сформулированные гипотезы.

Вячеслав Новоселов как гендиректор отвечает за операционную деятельность и финансовые показатели, возглавляет работу над продуктом. Даниил Хрусталева — директор по развитию и в большей степени отвечает за разработку стратегии развития компании, поиск и привлечение партнеров, организационное развитие.

В 2018 г. проект DataDarvin был на подготовительном этапе, но пробные продажи очень здорово выстрелили, рассказывает г-н Хрусталева. Поэтому в начале 2019 г. они решили зарегистрировать проект как отдельный бизнес, и первый год был достаточно хорошим: выручка перевалила за 10 млн руб. — хороший показатель для стартапа: «Благодаря хорошему старту мы смогли позволить себе не привлекать ин-

вестиции, ограничились собственными средствами и реинвестированием полученных доходов».

Для поиска клиентов предприниматели использовали свои телефонные книги и контакты, собранные на выставке. «Несколько «холодных звонков», и мы вышли на средний бизнес, розничные сети. Первыми клиентами были магазины одежды, барбершопы, кофейни — тестировали, кому продукт будет интересен. За счет большого количества продаж получилось достичь хороших результатов — в среднем мы росли в четыре раза быстрее, чем схожие проекты», — рассказывает Даниил Хрусталева.

2020 г. встречали в состоянии эйфории. Период продлений клиентов, которые формировали основную выручку, выпадал на март-апрель. И если еще в середине марта бизнес был оптимистичен, то в конце месяца власти объявляют режим «нерабочих дней». Все большие клиенты берут паузу и не продлевают лицензию, потому что временно закрывают свои точки. «В нашей выручке яма. Мы сидим и думаем, что с этим делать», — вспоминают бизнесмены.

До пандемии DataDarvin продавали свой продукт как премиальный сервис в виде годовой подписки стоимостью 42 тыс. руб. на одно устройство. Покупали его, как правило, сетевые компании: они быстрее понимали пользу сервиса, а наличие маркетологов в штате давало возможность быстрого запуска — такие бизнесы могли пользоваться сервисом самостоятельно либо брали полное сопровождение.

С началом «нерабочих дней» стало видно, что самочувствие малого бизне-



Даниил Хрусталева и Вячеслав Новоселов

са резко ухудшилось, — мелкие магазинчики не понимали, что делать. Создатели DataDarvin увидели здесь возможность и договорились об интеграции с поставщиком онлайн-касс «Эвотор», адаптировав решение под смарт-терминалы.

«Эвотор» развивает собственный маркетинг с приложениями для бизнеса. Они помогают малым предприятиям быстро внедрять эффективные инструменты для автоматизации и управления бизнесом, при этом зарабатывая на продаже этих решений. По состоянию на конец 2020 г. смарт-терминалы «Эвотор» установлены более чем в 700 000 торговых точек. Это был отличный рынок с потенциалом 15,8 млрд руб. в год.

В рамках антикризисных мер предприниматели урезали свою юнит-экономику и вместо годовой подписки за 42 тыс. руб. развернули сервис для малого бизнеса за 1890 руб. в месяц, включив в стоимость автоматическую настройку всех рекламных кампаний. При этом пользователь мог увидеть, сколько клиентов он привлек в магазин благодаря сервису.

В итоге за апрель получили около 1000 новых клиентов, а дальше заработало «сарафанное радио». Таким образом, возникшую паузу в работе с крупными клиентами удалось во многом компенсировать за счет малого бизнеса. Сейчас это отдельное направление в работе — сервис называется «Твой промоутер».

К середине 2020 г. оживились и крупные ритейлеры, получилось заключить несколько новых контрактов. Сейчас DataDarvin сотрудничает с X5 Retail Group — стороны делают расширенный пилот.

«Мы работаем с торговой сетью «Пятерочка». Изначально их заинтересовала возможность привлечь прохожих и конвертировать их в гостей магазинов. Мы предложили протестировать простую гипотезу: если прохожему показать хорошее предложение с привязкой к конкретному адресу и сроку, то он с высокой степенью вероятности посетит магазин. Для проверки решили сегментировать потоки на клиентов магазинов и тех, кто проходит мимо, но не заходит, — получить две аудитории: «гости» и «прохожие». Далее показать рекламу только «проходим» и оценить, какое количество придет в магазин», — рассказывает Хрусталева.

Для торговых сетей DataDarvin делает кастомизированные решения, которые позволяют решать узкие задачи. Например, «Пятерочке» нужно не только понять, сколько клиентов они привлекли в свои магазины, но и сколько раз привлеченные клиенты пришли к ним: два, три, четыре раза в месяц и так далее. На основе этого ритейлер прогнозирует свой средний чек и понимает, как сходится экономика. Также это открывает новые возможности для работы с аудиторией — на-

пример, возвращать клиентов, которые давно не появлялись, или дополнительно поощрять тех, кто ходит регулярно.

## Вырасти четверо за год

Сейчас число клиентов DataDarvin в малом бизнесе перевалило за 1500. Среди крупных ритейлеров стартап работает примерно с десятком компаниями, суммарно задействовано количество больше 1500 торговых точек. После окончания пилотов планируется охватить более 30000 магазинов.

В 2020 г. выручка немного упала по сравнению с прошлым годом, но значительную часть падения удалось отыграть — хотя изначально планировался кратный рост. В этом году основатели DataDarvin планируют нарастить выручку в четыре раза год к году — такая оценка рассчитана на основе эскалации пилотных проектов. «Сейчас наша главная задача — настроить внутренний маркетинг и систему коммуникаций с рынком. Мы занимались прямым взаимодействием с клиентами, доработкой продукта и не успевали достаточно о себе рассказывать», — уточняет Хрусталева.

Есть задачи и по кадрам: с ключевыми сотрудниками была договоренность, что по истечении двух лет они получат опционы в рамках компании, и сейчас эту программу реализуют. Всего в штате компании работают семь человек, еще 12 привлечены для различных аудиторских задач. Больше всего в компании разработчиков, причем работают они в разных местах: в рамках одного города тяжело найти все компетенции.

Потребность в деньгах у растущего бизнеса есть всегда, признаются в DataDarvin: основатели готовы продать инвестору до 13% в компании. По их словам, предварительная оценка компании по результатам due diligence, выполненного одним из фондов, составляет 220 млн руб.

Продавать бизнес целиком сейчас бессмысленно — интереснее работать на партнерских началах. «Мы очень осторожно подходим к выбору инвестора: ведем переговоры, запускаем пилоты, смотрим, насколько мы подходим друг к другу с точки зрения моральных качеств и взглядов на бизнес. Я знаю примеры среди екатеринбургских компаний, которые привлекли инвестиции, могли бы стать очень крутыми, но потом сооснователи и инвесторы не смогли договориться. Мы мнительные в этой части. Выбор партнера как выбор жены — к нему нужно подходить очень основательно», — говорит Хрусталева.

**Андрей Пермяков**

# КАК ДОБИТЬСЯ, ЧТОБЫ BIM В ЭКСПЕРТИЗЕ СТАЛ «СВОИМ»: УРАЛЬСКИЕ ЭКСПЕРТЫ БЕРУТ НА ВООРУЖЕНИЕ СОВРЕМЕННЫЕ ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Внедрение BIM-технологий в строительной отрасли России набирает обороты. Данный процесс подразумевает разработку и использование информационных моделей объектов капитального строительства на всех стадиях их жизненного цикла (от замысла и проектирования до эксплуатации и сноса).

Активное применение BIM-моделей в отечественном строительстве началось с проектных организаций, а сегодня эта тенденция в полной мере коснулась и организаций по проведению экспертизы строительных проектов.

Важным шагом на пути внедрения в России BIM-технологий стал выход постановления Правительства Российской Федерации № 331 «Об установлении случая, при котором застройщиком, техническим заказчиком, лицом, обеспечивающим или осуществляющим подготовку обоснования инвестиций, и (или) лицом, ответственным за эксплуатацию объекта капитального строительства, обеспечиваются формирование и ведение информационной модели объекта капитального строительства», подписанного премьер-министром страны Михаилом Мишустиним 5 марта 2021 г.

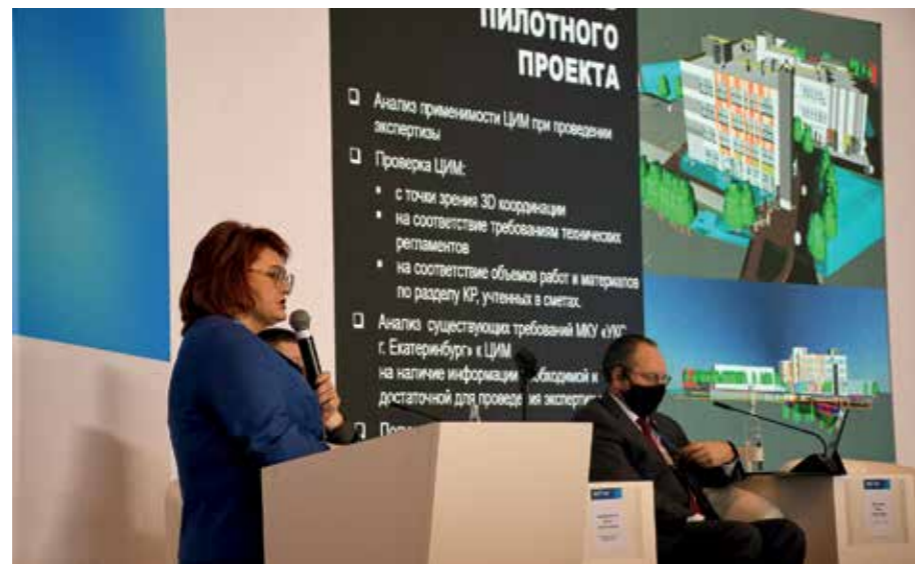
В соответствии с этим постановлением с 1 января 2022 г. формирование и ведение информационной модели объекта капитального строительства станет обязательным для всех объектов бюджетного финансирования России — от федеральных до муниципальных, вне зависимости от их стоимости. Исключение — объекты капитального строительства, которые создаются в интересах обороны и безопасности государства.

А это значит, что все договоры, заключенные после 1 января 2022 г. на строительство школ, больниц, детских садов и прочих объектов, финансируемых государством, должны будут содержать в себе положения о формировании и использовании BIM-модели. Соответственно, у государственных заказчиков и исполнителей этих договоров должны появиться подготовленные специалисты, умеющие работать с информационными

моделями. И, конечно же, к использованию BIM на стадии экспертизы строительных проектов должны быть готовы сотрудники организаций госэкспертизы России.

Управление государственной экспертизы Свердловской области начало заниматься вопросами внедрения информационных технологий еще в 2019 г. За это время нами было реализовано уже несколько пилотных проектов. Прежде всего, мы активно участвовали в проекте «Цифровая экспертиза», запущенном Минстроем России под руководством ФАУ «ФЦС». Кроме того, мы получили ценный опыт и необходимые навыки, в ходе реализации нескольких разнонаправленных пилотных проектов регионального уровня как внутри организации (силами экспертизы), так и с привлечением в состав рабочих групп представителей застройщиков, проектных организаций и исполнителей инженерных изысканий.

В рамках одного из таких пилотных проектов специалисты ГАУ СО «Управление государственной экспертизы» рассмотрели цифровую информационную модель (ЦИМ), разработанную под требования технического заказчика. Как мы понимаем, эти требования в первую очередь направлены на обеспечение удобства для застройщика при выполнении функций технического заказчика, с целью определения сметной стоимости строительства, осуществления технического контроля за строительством, минимизации ошибок при определении выполненных объемов работ и активации их. И, как следствие, ЦИМ разрабатывались в объеме, близком к рабочей документации, в объеме же требований к «Проектной документации», утвержденных постановлением правительства Российской Федерации от 16.02.2008 №87, ЦИМ не выполнялись.



реклама



**Наталья Серегина**  
начальник ГАУ СО «Управление государственной экспертизы»

Целью пилотного проекта было:

- оценить и проанализировать применимость для целей экспертизы цифровой информационной модели, разработанной по заданию технического заказчика;
- проверить ЦИМ на соответствие принятых решений требованиям технических регламентов, на соответствие объемов работ и материалов на примере раздела КР, учтенных в сметах, а также с точки зрения 3D-координации;
- проанализировать требования технического заказчика к цифровым информационным моделям на наличие информации, необходимой и достаточной для проведения экспертизы;
- получить практические навыки для экспертов по работе с цифровой информационной моделью.

Для проведения этого пилотного проекта были получены ЦИМ в исходном проприетарном формате.nwd и чертежи, взаимосвязанные с моделью в формате .dwf. Работа с ЦИМ проводилась с использованием Navisworks.

В рамках пилотного проекта рассматривались разделы: АР, КР, СЭТ, ПБ, ПЗУ, СМ. Процесс рассмотрения показал, что направленные на экспертизу чертежи не в полной мере соответствовали цифровой информационной модели. Кроме того, атрибутивная проработка элементов ЦИМ, предложенная техническим заказчиком в своих требованиях к ЦИМ, недостаточна для возможности её проверки на соответствие требованиям технических регламентов.

Особо очевидно это на примере раздела ПБ. Представленная модель практически не содержала необходимых для оценки свойств элементов (например, степени огнестойко-

сти, наличия пожарных отсеков, обозначения функциональных зон, путей эвакуации). По ЦИМ невозможно выполнить проверку инсоляции и коэффициентов естественного освещения регламентируемых помещений. Также ЦИМ не дает возможности быстрой проверки расстояний и сечений элементов (либо не хватало инструментов, либо они не обеспечивали требуемую точность).

В результате проделанной работы участники пилотного проекта пришли к определенным выводам. К отрицательным моментам было отнесено следующее:

- провести экспертизу, то есть осуществить оценку проектных решений на соответствие требованиям технических регламентов по представленной цифровой информационной модели без рассмотрения чертежей на данном этапе не представляется возможным;
- ЦИМ не дает качественного прироста в производительности экспертов;
- ЦИМ содержит избыточную информацию, которая разрабатывается на стадии «рабочая документация». При этом время на разработку проектных решений и оплата проектной организации осуществляется как для проектной документации (ПД), а по сути проработка близка к рабочей документации (РД), которая требует больших трудозатрат.

Если же говорить о плюсах проведения экспертизы с использованием цифровой информационной модели, то, по мнению специалистов Управления госэкспертизы Свердловской области, ЦИМ в первую очередь позволяет экспертам быстро визуально сориентироваться в проектных решениях и перейти к проверке чертежей. Для отдельных разделов, например, раз-

делов «Технологические решения» (ТХ) и «Сметная документация» (СМ) ЦИМ очень информативна и полезна. Для проверки ТХ в формате pdf необходимо сопоставлять одновременно несколько разделов, как бы накладывая решения (АР, КР, ВК, ОБ, ТХ), модель же позволяет объединить несколько разделов, что существенно облегчает проверку. Что касается смет, то, безусловно, трудно переоценить скорость и точность определения объемов работ и материалов, например, отделку стен этажа можно посчитать за 10 минут благодаря настройке "запросов в модель по условиям". Безусловно, к плюсам пилотного проекта следует отнести и практические навыки, которые эксперты получили при работе с ЦИМ.

Таким образом, пилотный проект с участием специалистов Управления государственной экспертизы Свердловской области показал, что заложенные внутри цифровой информационной модели возможности могут и должны обеспечить сокращение сроков проведения экспертизы за счет:

- повышения качества проектных решений и снижения количества ошибок уже на этапе проектирования;
- автоматизации проверок проектных решений на соответствие требованиям технических регламентов и другим заявляемым требованиям;
- быстрого и точного расчета сметной стоимости строительства, реконструкции или капитального ремонта объекта капитального строительства.

По итогам подробного анализа этого пилотного проекта уральскими экспертами были подготовлены предложения по доработке требований технического заказчика к ЦИМ, в части дополнения их атрибутивной проработкой, необходимой для оценки проектных решений на соответствие техническим регламентам. Благодаря этому в новых заданиях на проектирование, выдаваемых техническим заказчиком с марта 2020 г., значительная часть этих требований уже была учтена.

Что же касается дальнейших перспектив работы уральских экспертов с цифровыми информационными моделями, то уже в первом квартале 2021 г. BIM-специалисты Управления госэкспертизы Свердловской области сосредоточились на активной разработке автоматизированных проверок цифровых моделей и последующей отработке их вместе с экспертами по различным направлениям на очередных пилотных проектах. Дальнейшее формирование таких автоматизированных проверок позволит нам четко сформулировать требования к атрибутивной проработке и составу ЦИМ для успешного и эффективного анализа при проведении экспертизы.

реклама

РОМАН РЕЧКИН:

# РОССИЙСКАЯ СТАБИЛЬНОСТЬ — ДО ПЕРВОЙ ПРЕСС-КОНФЕРЕНЦИИ ПУТИНА

Весь 2020-й все юристы страны работали в авральном режиме. В текущем году аврал продолжится: начнутся банкротства малых компаний, активизируется налоговая. Чего еще ждать бизнесу от 2021 года?

**В** 2020 г. на бизнес обрушился целый вал новых законодательных актов, связанных с ограничениями и запретами из-за пандемии Covid-19. Принимались они в спешке и не всегда были понятны даже юристам. Поэтому в первой половине 2020-го, рассказывает **РОМАН РЕЧКИН**, старший партнер юридической фирмы INTELLECT, предприниматели обращались к юристам как раз за разъяснениями «коронавирусного» законодательства. Вопросы вызывало все — от «нерабочих дней» с оплатой от работодателя, объявленных президентом страны **ВЛАДИМИРОМ ПУТИНЫМ**, до мер поддержки, которые некоторым предпринимателям в итоге вышли боком.

«От 2020-го у меня ощущение, что как юристы мы «впахивали» весь год», — говорит Роман Речкин.

Он рассказал «ДК», каких законодательных инициатив ждать бизнесу в 2021-м, какая отрасль единственной в России получила волшебные условия работы, почему цифровизация не спасет экономику и что хорошего есть во всей этой ситуации.

## «Скорее мертв, чем жив»

Весной 2020 г. одной из мер поддержки для бизнеса со стороны властей стало введение моратория на банкротство. Банкротить компании нельзя было с апреля 2020-го до января 2021 г. Но этот инструмент, уверен

Роман Речкин, нельзя воспринимать как меру поддержки в чистом виде. — Для государства мораторий на банкротство — это прежде всего способ купирования негативных социальных последствий, а не мера антиковидной поддержки. Смысл в том, что мы не даем инициировать банкротства, следовательно, работодатель не прекращает свою деятельность, а работники не оказываются на улице. Если бы пошли банкротства, возникло бы социальное недовольство. С этой точки зрения мораторий свою задачу выполнил. Демонстраций недовольных работников не было.

Другое дело, что, по сути, этот инструмент всего лишь заморозил проблемы и сдвинул их на какой-то период. Не исключаю, что кому-то этот инструмент действительно помог. К примеру, у общепита был период полного локдауна, когда что мораторий, что не мораторий — выручки просто нет. Но потом забрезжил «свет в конце тоннеля», рестораны открыли, сейчас бизнес функционирует и получает хоть какую-то выручку. Мораторий мог быть полезен, потому что такой бизнес продержался и не скатился в банкротство.

Другая картина, на мой взгляд, в турбизнесе. Когда к нам обращаются люди из этой отрасли, они описывают ситуацию так: турбизнес скорее мертв, чем жив, потому что на одном Занзибаре с ОАЭ и

Канарскими островами не выехать. Без массового заграничного туризма и открытия границ этой отрасли не выжить.

## Роман Речкин

Родился 28 июля 1976 г.

### Образование

**1998 г.** — Уральская государственная юридическая академия;

**2000 г.** — магистратура Уральского отделения Российской Школы Частного Права в Екатеринбурге. Степень магистра частного права;

**2009 г.** — программа повышения квалификации «Юридический бизнес в США. Управление юридической фирмой», Lincoln Law School of San Jose, California, USA.

### Карьера

Карьеру юриста начал в 1998 г. в АОЗТ «Уральский домостроительный комбинат».

**1999-2003 гг.** — юрист в аудиторской фирме. Обеспечивал юридическое сопровождение аудиторских проверок (консультации в области налогообложения, оспаривание решений налоговых органов).

**2003 г.** — приглашен на должность руководителя отдела правовых споров юридической фирмы INTELLECT.

**2008 г.** — принят в партнеры фирмы.



Если в ближайшем будущем откроют границы на массовые направления — Турцию, Египет, Европу, турбизнес выкарабкается. Если этого не произойдет, нас ждет череда банкротств. Здесь мораторий всего лишь отсрочил проблемы.

Своеобразная ситуация в авиаотрасли — с одной стороны, без массовых пелетов и открытия границ у них тоже все сложно, но очевидно, что государство

не бросит авиабизнес и не допустит банкротств. Им помогут — у крупного бизнеса достаточные лоббистские возможности, чтобы эти проблемы решить.

### На какой срок могли сместиться потенциальные банкротства?

— Мораторий прекратил свое действие 9 января 2021 г. Когда кредиторы увидят, что мораторий закончился, а ничего не меня-

## ПО СУТИ, БАНКРОТСТВО ВСЕГО ЛИШЬ ЗАМОРОЗИЛО ПРОБЛЕМЫ И СДВИНУЛО ИХ НА КАКОЙ-ТО ПЕРИОД

ется, реальных вариантов получить деньги нет, мы вернемся к банкротству как способу взыскания долгов и привлечения к субсидиарной ответственности. Поэтому думаю, что к концу 2021 — началу 2022 г. будет рост дел о банкротстве.

Еще одна мера от государства в 2020 г. — льготные кредиты бизнесу на зарплаты. Громкой стала история владельца екатеринбургского кафе «Подсолнухи» **Андрея Семенова**, который сначала такой кредит от Сбербанка получил, а потом от него потребовали досрочного погашения. Вы как раз представляете интересы Андрея Семенова в суде с банком.

— Вот это — пример того, что законодательство должно было помочь людям, но оно отвратительно написано с точки зрения юридической техники и здравого смысла. Помощь действительно была — льготный кредит реально предоставлен. Другое дело, что нормативные акты, которые описывают эту меру поддержки, порождают противоречивые толкования — сложно понять, на какой период определять численность работников, чтобы получить льготный кредит. Постановление о мерах поддержки правительство приняло летом 2020 г. На момент получения кредита предприниматель этим критериям соответствовал. Затем в ноябре правительство изменило документ и непонятно, распространяются ли эти изменения на кредиты, выданные ранее.

Это вопрос юридической техники, связанный с тем, что сейчас на всех уровнях (и регионов, и федерации) есть проблема: законодательство пишется чудовищным бюрократизированным языком, который даже юристы с трудом понимают. Нормальному человеку законодательство сейчас вообще понять невозможно.

Почитайте Первую часть Гражданского кодекса РФ 1994 г. — она написана понятным, красивым литературным языком. Сейчас читаешь законодательные акты — «кровь из глаз» и нагромождение придаточных предложений. Есть же квалифицированные юристы, филологи, в конце



концов — почему не написать все понятным языком?

#### Это распространенная ситуация, когда предприниматели обращались за поддержкой, а она им вышла боком?

— Когда **АНДРЕЙ СЕМЕНОВ** об этом написал, к нему стали обращаться предприниматели из разных регионов с такой же проблемой. Это не сотни тысяч человек, но в каждом регионе есть аналогичные проблемы, люди пошли в суды. Мы считаем, что это самый разумный вариант. Мы оспариваем требование Сбербанка о досрочном погашении кредита как сделку, считая его не соответствующим законодательству.

#### Какие перспективы?

— Мы надеемся, что суд установит обоснованность требования Сбербанка и разрешит этот вопрос в интересах предпринимателя. Думаю, это поможет не только Андрею Семенову. Право у нас не прецедентное, но судьи по новым категориям дел ориентируются на то, как дела рассматриваются. И если будут решения по уже рассмотренным делам, им будет проще выносить решения по аналогичным делам, которые ими рассматриваются.

#### «Послаблений не ждем»

В 2021 г. в стране не ожидается повышения налогов (в 2020 г. уже повысился НДС по инициативе президента Путина до 15% при превышении доходов суммы 5 млн руб. и НДС — до 20%). По крайней мере, проекты таких законодательных инициатив не обсуждаются и идеи не звучат в публичном пространстве, говорит Роман Речкин. Но рост нагрузки все равно будет — за счет неналоговых платежей.

— С середины 2021 г. вводится национальная система прослеживаемости товаров (НСП). Эксперимент по ее введению проводится с 2019 г. НСП не нужно отождествлять с маркировкой, где марки клеятся на отдельные единицы товаров. Сфера применения маркировки тоже расширяется: в разгар пандемии ввели маркировку лекарств, что привело к перебоям в поставках, ожидается маркировка молочных продуктов, бутилированной воды, части одежды, шин и т.д. С одной стороны, маркировка — это прозрачность движения товаров для государства, с другой — бенефициары маркировки абсолютно понятны. Марка — это 50 коп. без НДС с единицы товара, и чем больше марок — тем выше доходы конкретных лиц.

Что такое НСП? Это проект налоговой службы по повышению прозрачности движения товаров для обеспечения достоверности уплаты налога на прибыль организаций. Она будет действовать пока в отношении небольшого перечня товаров — в частности, это холодильники, стиральные машины, мониторы, погрузочная техника, детские кресла.

Как это работает? Покупатель ввозит на территорию России, допустим, партию стиральных машин, сразу присваивает ей уникальный номер, который при последующей реализации этих товаров указывается в счетах-фактурах и товарных накладных. Налоговая через программные средства видит этот номер и может проследить движение товаров из партии до конечного потребителя. Это реализация на перспективу идей налоговых органов по проверке достоверности начисления налога на прибыль.

Налоговые органы с помощью программных средств уже успешно борются с минимизацией НДС — номинальные фирмы практически «зачистили» и «бумажный» НДС почти полностью победили. На очереди — налог на прибыль.

Это более сложная задача: если НДС обновляется на электронных счетах-факту-



# БЛИЖЕ, ЧЕМ КАЖЕТСЯ

КОМПАНИЯ «ЧелИндЛизинг» ОТКРЫЛА ПОДРАЗДЕЛЕНИЕ В ЕКАТЕРИНБУРГЕ

#### Компания «ЧелИндЛизинг» открыла подразделение в Екатеринбурге



Ольга Майшева,  
руководитель филиала в Екатеринбурге

— Компания успешно работает уже более 17 лет и оказывает весь спектр услуг по лизингу автотранспорта, спецтехники, подвижного состава, оборудования и недвижимости. Наши клиенты — и начинающие предприниматели, и крупные производственные холдинги. Объединяет эти компании одно: стремление к развитию, росту активов и увеличению прибыли. Для этого часто необходимы расширение автопарка, приобретение оборудования, спецтехники или недвижимости, и в этих вопросах услуги лизинговой компании остаются незаменимыми.

Наша компания является дочерней компанией ПАО «ЧЕЛИНДБАНК», одного из крупнейших банков уральского региона. Именно руководство ЧЕЛИНДБАНКА приняло решение о региональном развитии, и местом для первого подразделения был выбран Екатеринбург — город с высоким промышленным потенциалом и растущим спросом на лизинговые услуги. К тому же мы уже работаем с предприятиями Свердловской области.

Открытие офиса, по нашим подсчетам, увеличит продажи на 20%. Такой результат вполне реален, ведь мы внедряем новые продукты, развиваем партнерские отношения, работаем над развитием дистанционных каналов продаж.

#### Почему выбирают нас?

1. Оперативность не только при принятии решения о заключении сделки, но и после, во время всего периода действия договора лизинга. Сейчас среди спецпредложений компании есть программа «Автолизинг», по которой для приобретения автотранспорта и спецтехники предоставляется финансирование до 10 млн руб., и решение о финансировании принимается за один день!
  2. Индивидуальный подход к каждому клиенту, в том числе при формировании графика платежей, мы учитываем пожелания клиента и сезонность его бизнеса.
  3. Опыт в привлечении валютного финансирования и работы по импортным контрактам любой сложности.
  4. Скидки и льготы для клиентов от поставщиков автомобилей и оборудования.
  5. Возможность досрочного закрытия договора с пересчетом процентов.
  6. Оплата поставщику в день получения аванса от клиента.
- Лизинг — это простой и доступный инструмент, специально созданный для приобретения основных средств. Это легальная возможность снизить налогооблагаемую базу. Поэтому неудивительно, что с каждым годом все больше предприятий останавливают выбор на лизинге при приобретении различного имущества. Добро пожаловать в наш уютный офис! Мы угостим вас ароматным кофе и с удовольствием ответим на любой вопрос и предоставим необходимую информацию. Мы будем рады дальнейшему развитию и воплощению новых проектов!

## КОМПАНИЯ ФИНАНСИРУЕТ ПРИОБРЕТЕНИЕ В ЛИЗИНГ ОБОРУДОВАНИЕ, СПЕЦТЕХНИКУ, АВТОТРАНСПОРТ, НЕДВИЖИМОСТЬ



СТАЛИ БЛИЖЕ  
К КЛИЕНТАМ  
В ЕКАТЕРИНБУРГЕ

получить расчет на почту



ООО «ЧелИндЛизинг», г. Екатеринбург, ул. Хохрякова, 10,

БЦ «Палладиум», оф. 605а | +7 (900) 097-96-99

г. Челябинск, ул. Красная, 11, оф. 508 | +7 (351) 247-12-00

chelindleasing.ru

рах и, по сути, его можно увидеть по движению денег, то здесь, чтобы обеспечить достоверность данных, надо видеть не просто движение денег, но еще и движение товара, потому что налог на прибыль — это затраты на приобретение и последующую реализацию конкретной продукции. Государство пытается к этому подступаться, и НСП — это первый шаг. В дальнейшем, я предполагаю, сфера ее применения и перечень товаров будут расширяться.

Получается, что в части налогового администрирования налоги не возрастают, но затраты будут расти через неналоговые платежи: маркировку, национальную систему прослеживаемости товаров, которая требует изменения форм счетов-фактур и дополнительного времени на их заполнение. К сожалению, государственный контроль и бюрократизация экономики возрастают.

Особых послаблений для бизнеса в этом году мы не ждем. Кроме одной сферы. В 2020 г. президент Путин объявил так называемый «налоговый маневр в ИТ-отрасли». До 31 декабря 2020 г. вся реализация программного обеспечения НДС не облагалась, а с 1 января 2021 г. вводится НДС, но он не распространяется на софт, включенный в единый реестр отечественного программного обеспечения, созданного российскими компаниями. Взамен ИТ-бизнес получил льготы, которые рационально, на мой взгляд, необъяснимы: снижение налога на прибыль с 20% до 3%, социальные взносы уменьшены с примерно 15% почти вдвое (до 7,6%). Понятно, что есть критерии применения, но это «волшебные» условия, каких нет ни у одной сферы бизнеса в России. Даже близко.

Российское государство, когда вводит какие-то льготы, как правило, делает это в отношении конкретного бенефициара, который сразу понятен. Приведу простой пример. В 2020 г. постановлением правительства грибы приравнили к овощам в классификаторе сельхозпродукции. Ситуация анекдотичная: все учили биологию и понимают, что грибы — это не овощи. Смысл в чем? При производстве собственной сельхозпродукции в России ставка налога на прибыль — 0%. И конкретный бенефициар тут понятен — 70% одной из самых крупных грибоводческих организаций принадлежит зятю господина Мишустина.

Со льготами в ИТ-отрасли мне конечный бенефициар непонятен. С одной стороны, «сделали хорошо всем», но российское государство ранее не замечалось в таком стремлении. Если делается хорошо — то кому-то конкретно. По-другому российское государство не работает.

## ОСОБЫХ ПОСЛАБЛЕНИЙ ДЛЯ БИЗНЕСА В ЭТОМ ГОДУ МЫ НЕ ЖДЕМ. КРОМЕ ОДНОЙ СФЕРЫ — ИТ-ОТРАСЛИ

Хотя у меня есть одна версия. Премьер-министр России Мишустин — выходец из ФНС, на его место после ухода в правительство пришел его зам — господин Егоров. Насколько я слышу их риторику, они всерьез считают, что развитие экономики возможно без политических изменений, за счет цифровизации. Это так называемый «технократический подход»: менять людей не будем, а сделаем программу, которая решит вопросы.

И государство абсолютно обоснованно считает налоговую в плане организации работы одним из самых эффективных государственных органов. Безусловно, это так. ФНС — флагман использования цифровых технологий. Для понимания: ФНС в онлайн-режиме может видеть, обрабатывать и выявлять «разрывы» по НДС во всех счетах-фактурах налогоплательщиков России на общей системе налогообложения, этих налогоплательщиков — несколько миллионов, а счетов-фактур — сотни миллионов. И это реализовано еще в 2015-2016 гг. профильными сотрудниками ФНС.

И когда нам говорят о повышении эффективности налоговой службы, то имеют в виду минимизацию человеческого фактора — пусть спорные моменты выявляет машина, а не человек. Плюс мы территориально отделим инспекторов, которые принимают решения, от налогоплательщика, сделаем специализированные межрегиональные инспекции либо передадим решение определенных вопросов в инспекцию в другом регионе, чтобы человек не мог пойти в свою налоговую и «договориться».

Но этот подход работает только до определенного уровня, в конечном счете все упирается в людей, которые принимают решения.

У коллег был случай, ярко это иллюстрирующий. У организации возникла переплата в бюджет, но налоговая отказала в возврате. Налогоплательщик идет в суд — спорить не о чем, и судья спрашивает у налоговой: «Вы почему переплату не возвращаете?». На что инспектор искренне отвечает: «Да как же можно вернуть переплату из бюджета? У нас рука не поднимается!». Любые технические способы решения во-

просов на определенном уровне упрутся в «потолок» менталитета конкретных людей, принимающих решения.

Моя версия, зачем нужны льготы в ИТ, — государство надеется, что через цифровизацию обеспечит развитие экономики, не меняя людей во власти, без политических изменений режима. На мой взгляд, это утопия. Но другие варианты мне пока не приходят в голову.

**Когда стартовал эксперимент с самозанятыми, вы считали, что это делается, чтобы пересчитать всех тех, кто хочет выйти из тени, а затем повысить налоги. Сейчас, когда число людей, платящих профессиональный налог, выросло, эти ожидания начинают оправдываться?**

— Пока нет, к счастью. Но еще прошло государству относиться с легкой степенью осторожности и не особо верю в его благие намерения. В текущем периоде интересы самозанятых и государства во многом совпадают. Пандемия сильно изменила рынок труда и сознание людей. Вдруг выяснилось, что работать можно дистанционно и имеют ценность личные навыки человека, которыми можно зарабатывать. И государство вовремя предоставило такую возможность: «Вы зарегистрируйтесь максимально просто, платите минимальный налог и работайте». Люди не сидят на шее у государства, не требуют выплат и платят налоги. Государству это выгодно.

Статистика по онлайн-кассам показывает, что количество самозанятых в первой половине 2020 г. превысило середину 2019 г. более чем в 10 раз. Понятно, что в 2019-м был эксперимент в четырех регионах, а теперь это налоговый режим для всей страны. Но такой взрывной рост только экономических причинами не объясняется. Начинаем разбираться в причинах и видим еще два момента.

Во-первых, различные агрегаторы услуг практически «добровольно-принудительно» побуждали людей регистрироваться в качестве самозанятых, говоря, что заказы будут распределяться только или преимущественно людям, платящим налог на профессиональный доход. Второе — работодатели намерены использовать самозанятых как способ налоговой оптимизации. Схема трансформировалась из аналогичной схемы с ИП. Сразу скажу, что она полностью прозрачна для налоговой и риски ее использования за пределами ФНС администрирует информацию по работникам из Пенсионного фонда. Если человек был сотрудником предприятия, а затем уволился, стал ИП или самозанятым и продолжа-

ет работать с этой организацией, для налоговой — это схема, которую даже доказывать не надо.

Обращаю внимание — в законе есть прямой запрет на работу с организацией-бывшим работодателем в течение двух лет. Но люди либо не хотят этого знать, либо думают, что смогут обойти, но это наивно. Пока налоговая предметно не проверяет, но, думаю, через год-два дойдет до проverka и штрафов.

В ближайшем будущем, я думаю, налоги самозанятым повышаться не будут. До момента, пока не обелится максимальное количество людей. После этого государство будет понимать: «Все, кто мог и хотел, зарегистрировались, начинаем подкручивать гайки». Это мои прогнозы, и надеюсь, они не оправдаются, потому что формально в законе написано, что 10 лет ничего меняться не будет. Но наше государство при необходимости меняет любые правила в свою пользу. Опыт показывает: что бы ни обещали, если есть необходимость взять с людей больше денег, — возьмут.

**Можно ли уже оценить итоги отмены ЕНВД? Малый бизнес говорил, что это будет кошмар.**

— С 31 декабря 2020 г. ЕНВД в России больше не существует. Прогнозов, что будет кошмар, я не разделял. Не надо недооценивать предпринимателей — российский бизнес чрезвычайно живучий.

ЕНВД свою задачу выполнил: раньше у государства не было ресурсов, чтобы регистрировать реальный размер выручки, и налог формировался из предположительного вмененного дохода. Но к 2020 г. государство научилось не то что выручку конкретного лица администрировать, оно через программные средства, те же онлайн-кассы, например, умеет смотреть на всех налогоплательщиков в режиме реального времени. Поэтому оснований сохранять ЕНВД у государства нет.

При этом для других налоговых режимов были введены некоторые послабления: есть патентная система, сфера применения которой расширена, и упрощенная система налогообложения, где подняли лимиты по выручке. Безусловно, отмена ЕНВД привела к росту налоговой нагрузки, но бизнес ее выдержал, несмотря на пандемию, — массовых закрытий и банкротств не произошло.

**«Общий тренд — ограничительно-запретительный»**

В целом, уверен Роман Речкин, в стране продолжает развиваться тренд на ужесточение законодательства, запреты и ограни-



## КОЛИЧЕСТВО САМОЗАНЯТЫХ В ПЕРВОЙ ПОЛОВИНЕ 2020 Г. ПРЕВЫСИЛО СЕРЕДИНУ 2019 Г. БОЛЕЕ ЧЕМ В 10 РАЗ. ТЕПЕРЬ ЭТО НАЛОГОВЫЙ РЕЖИМ ДЛЯ ВСЕЙ СТРАНЫ. НО ТАКОЙ ВЗРЫВНОЙ РОСТ ТОЛЬКО ЭКОНОМИЧЕСКИМИ ПРИЧИНАМИ НЕ ОБЪЯСНЯЕТСЯ

чения, регулирование всего, что можно и нельзя. «Гайки закручиваются», — называет он этот процесс.

— Очень показательна дискуссия о просветительской деятельности. Казалось бы, зачем ее регулировать? Это по определению неформальная деятельность, основанная на добровольных началах. Но Госдума принимает закон в максимально жестких формулировках, не учитывая доводы общества. Это показывает, что государство хочет все регулировать, на все нужно получать разрешения. Любая социальная активность снизу воспринимается настоятельно.

Тренд все максимально регулировать и бюрократизировать, который начался в конце 2019 г., продолжается. Единственное, сейчас это все пытаются делать в электронной форме. Поправка на цифровизацию есть, но общий тренд — ограничительно-запретительный.

Ничего принципиально не изменилось и, пока нет политических перемен на уровне власти в целом, не изменится.

**Есть ли какие-то позитивные моменты?**

— Отсутствие в будущем факторов, которые ставили бы бизнес на грань выживания. Пандемия вроде бы проходит, вакцины через какое-то время свое дело сделают. Сползание российской экономики продолжается, но это связано с качеством госуправления и инвестиционным климатом, здесь, думаю, в обозримом будущем ничего не изменится. Как сползали — так и будем сползать.

Положительная новость для бизнеса есть. Она даже не в том, что у нас стабильность. Российская стабильность — до первой пресс-конференции господина Путина, где он что-нибудь объявит, и чиновники побегут в пожарном порядке реализовывать эти идеи.

Но мы понимаем, что есть предсказуемые правила игры, вроде бы не должно быть глобальных катастроф и чего-то, что существенно затруднит ведение бизнеса. И бизнес в подобной ситуации очевидно выживет, российские предприниматели — люди отчаянные и самоотверженные.

**Анна Хлебникова**



# ОЛЕГ ШИЛОВСКИХ: «В КАЖДОЙ СЕМЬЕ СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ ЕСТЬ НАШИ ПАЦИЕНТЫ»

За 33 года Екатеринбургский центр МНТК «Микрохирургия глаза» прошел через кризисы 1998 г., 2008 г., 2014 г., но коронавирусный 2020-й стал серьезным испытанием и для него. Тем не менее Центр полностью выполнил обязательства перед государством и пациентами, адаптировался к работе в условиях ограничений и продолжил инвестировать в развитие.

Генеральный директор Екатеринбургского центра МНТК «Микрохирургия глаза», главный офтальмолог Свердловской области, заслуженный врач России **ОЛЕГ ШИЛОВСКИХ** рассказал, как Центр стал главной офтальмологической клиникой региона, восстановился после «каникул» и чего не хватает в текущей работе.

**В 2020 г. из-за «каникул» Центр не принимал пациентов в течение 2,5 месяцев. Вы ежегодно проводите 50 тыс. операций, половину — по программе госгарантий ОМС. Удалось ли выполнить эти обязательства с учетом простоя?**

— Да, за счет интенсификации труда. Большую часть объема помощи по программе госгарантий мы оказали в период с августа по декабрь, увеличив количество операционных дней хирургов с двух до четырех в неделю. По понятным причинам не было встреч, переговоров, конгрессов, и мы проводили больше времени в клинике — работали на «внутреннем рынке». Обычно за год я выполняю 800 операций, в 2020-м практически 1400. Сейчас вместо привычных 80 в месяц делаю по 250. Это серьезная нагрузка. В таком же режиме работают мои заместители и заведующие отделениями.

Пациенты разные, бывают тяжелые и очень тяжелые случаи. Для многих Бардина, 4а — последняя инстанция. Мы помогаем людям с такими диагнозами, с которыми иные офтальмологи не сталкиваются за всю профессиональную жизнь. Например, с врожденной эктопией хрусталика или синдромом Марфана — генетическим заболеванием, встречающимся у двух из 100 000 человек. Я прооперировал порядка тысячи

таких пациентов. Когда работаешь в центре, как наш, то «набиваешь руку» на сложной хирургии и редких диагнозах, просто потому что их здесь больше и есть все необходимое для оказания помощи.

**Центр адаптировался к новой реальности — работе в условиях ограничений?**

— Безусловно, мы адаптировались, но мне не комфортно. Профессиональная деятельность отстроена, а социальной, очень важной для Центра, практически нет. Совместные выезды, праздники, хоккей, посвящение во врачи — всего этого очень не хватает. Образно говоря, ты словно ешь всухомятку, набегу. Нет ощущения, что сел за хорошо сервированный стол и наслаждаешься вкусом.

**Тем не менее нельзя сказать, что жизнь вне операционной полностью замерла. Вы даже провели научно-практическую конференцию офтальмологов с живой хирургией.**

— Она была 28-й по счету и первой в онлайн-формате, раньше трансляции были для нас дополнительным инструментом. Я вижу в этом только один положительный момент: аудитория конференции выросла минимум в три раза. Нас смотрели и слушали 1 500 коллег-офтальмологов из разных регионов России и из-за рубежа. Самый большой интерес традиционно вызывают наши показательные операции в прямом эфире, поскольку все знают, что мы всегда на острие технологий. А в этот раз было много нервных случаев. Впрочем, даже если хирург выполняет стандартную операцию, но делает это виртуозно, есть смысл за ним наблюдать



дать. Я для себя всегда что-то подмечаю, потом эти «мелочи» накладываются на твой собственный опыт.

В хирургии очень важно иметь возможность показать свои наработки и увидеть чужие, что-то обсудить в кулуарах. Вы не представляете, какие баталии разворачиваются на форумах в секции, посвященной сложным клиническим случаям. Зал битком, люди стоят в проходах, все рвется к микрофонам. Респектабельные и обычно спокойные хирурги разносят друг друга в пух и прах. Чтобы там выступать, надо быть не только профессионалом, но и очень стойким человеком.

ИМЕЮТСЯ ПРОТИВОПОКАЗАНИЯ, НЕОБХОДИМА КОНСУЛЬТАЦИЯ СПЕЦИАЛИСТА



Все это пока «в прошлом». Сегодня конференции проходят онлайн. В декабре я был модератором такой секции на 12 съезде Общества офтальмологов России. Мы смотрели и обсуждали сложные случаи, но привычной атмосферы нет... В общем, за год я так и не полюбил онлайн, дистант и жду полного возвращения к живому общению.

**Вы всегда подчеркиваете, что процесс развития в Центре идет непрерывно. В 2020-м практически все компании испытывали финансовые трудности из-за карантина. Пришлось ли вам заморозить статью расходов на новое оборудование?**

— Мы не стали этого делать, хотя из-за снижения доходов с чем-то пришлось по-временить. Тем не менее купили новые микроскопы Leica, хирургические кресла потрясающего качества, анестезиологические аппараты, оборудование для нового оперблока хирургии патологии слезных путей и окулопластики, реконструкция которого сейчас идет полным ходом.

Нужно, чтобы Центр двигался вперед по всем направлениям даже в самое сложное время.

**Вы первыми из частных медицинских центров Екатеринбурга создали**

**отделение для детей, а потом для взрослых отделение диагностики и лечения глаукомы и Центр рефракционно-лазерной хирургии. Можно ли говорить, что для каждого возраста существует своя микрохирургия как комплекс технологий и одновременно как структурное подразделение?**

— Это красивое обобщение, на практике все сложнее. Например, катаракта и глаукома, считающиеся «взрослыми» заболеваниями, могут быть врожденными и юношескими. А в Центре рефракционной хирургии не только молодым людям выполняют лазерную коррекцию зрения, но и пациентов старшего поколения оперируют. Вся «тяжелая» хирургия у нас сосредоточена на основной базе на Бардина, 4а. Здесь мы оперируем пациентов всех возрастов. Самому маленькому было два месяца от рождения, самому взрослому 103 года.

Создание специализированных отделений — закономерный и логичный этап развития Центра. Мы лечили детей и понимали, что во многих случаях можно добиться блестящих результатов, применяя аппаратные и функциональные методы. Что не хватает именно поликлинического этапа, когда хирургия не нужна. Например, ребенок с амблиопией приходит к нам со зрением 20%. После курса консервативного лече-

ния происходит улучшение до 80% — это невероятно. Результат можно закрепить. Если действовать правильно, к окончанию школы у ребенка будет нормальное зрение, до 100%.

Обсуждая это, в 2001 г. мы решили создать небольшое современное, хорошо оснащенное отделение охраны детского зрения. Идеология которого — превратить процесс лечения в игру, чтобы малыши не боялись. Так появилась наша «Школа зрения». Так появилось первое детское отделение на С. Дерябиной, 30б.

Вскоре мы поняли, что детский блок нужен и во всех филиалах. Мы интегрировали его в уже работавшие представительства, а в новые стали закладывать на этапе проектирования.

В 2007 г. открыли второе отделение охраны детского зрения на Химмаше, которое в 2017 г. расширилось и переехало на Мичурина, 132, став суперсовременной детской офтальмологической поликлиникой, с интерактивными панелями для занятий и игровым пространством. Следующим шагом станет переезд в ближайшие два-три года первого детского отделения на новую площадку в Академическом районе.

**30 лет назад школьников в очках были единицы. Сейчас у половины детей в классе могут быть проблемы со**



### зрением. Дети стали хуже видеть или диагностика стала лучше?

— И диагностика вышла на другой уровень, и детскому здоровью стали уделять больше внимания. Впрочем, если ребенок не жалуется, родители могут просто не заметить, что у него проблема со зрением. Например, моя супруга обратила внимание, что ее 12-летняя племянница, рисуя, слишком наклоняет голову к столу. Проверили зрение — выяснилось, что у нее близорукость, необходима коррекция, мероприятия по укреплению глазной мышцы. Программа роста нередко сбивается и глаз обгоняет возраст. Или растет медленно, как при амблиопии. Чтобы не упустить момент, надо обязательно показывать ребенка офтальмологу. Первый прием должен состояться в три месяца, потому что существуют различные неприятные заболевания, как врожденная катаракта, например. Она встречается довольно редко, но, если ее вовремя не прооперировать, глаз не будет развиваться, и человек останется слабовидящим.

### Гаджеты в детских руках и вообще — это зло?

— Бесконтрольная гаджетизация создает условия для возникновения синдрома сухого глаза и близорукости в любом возрасте. Во что бы вы ни «уткнулись» — в планшет, телефон или в книгу, — количество морганий сокращается в разы, и роговица высыхает. Поэтому, например, у моей семилетней

внучки нет гаджетов и будет телефон только с функцией звонков.

### Какие еще детские офтальмологические проблемы — в числе самых распространенных?

— Школьный возраст, особенно у мальчиков, сопряжен с повышенным риском травматизма. Причиной может служить что угодно — взрыв бутылки, пороха, ракеты, падение карандаша, ножниц и так далее. Некоторые случаи запоминаешь на всю жизнь.

Приехала мама с двумя детьми: восьмилетней девочкой и мальчиком лет пяти с тяжелой травмой. Все трое плачут. Дети играли: сестра закрывалась в комнате, младший решил посмотреть в замочную скважину — и получил в глаз карандашом.

Мы провели реконструкцию всего переднего отрезка глаза, поставили искусственный хрусталик, сшили радужку и сформировали новый зрачок.

Другого мальчика привез отец откуда-то с севера. Папа чистил рыбу при ребенке и на минуту отлучился. В это время сын решил взять нож — рука соскользнула... Им отказали в нескольких клиниках. Мы взяли помощь, и они уехали от нас счастливые, со зрением.

### Перейдем от офтальмологических проблем маленьких пациентов к проблемам взрослых. Отделение диагностики и лечения глаукомы

### оформлялось в самостоятельное в такой же логике, как детское?

— В целом, да. Не всем нужна операция. Глаукома — хроническая болезнь, при которой важен контроль раз в три месяца и при необходимости коррекция лечения. Тогда пациент сохранит зрение на долгие годы.

У нас на Бардина не было места, чтобы создать структуру с системой наблюдения за больными глаукомой. Тогда мы обратились к Администрации Екатеринбурга, в 2005 г. арендовали площадку в ГКБ №2 и создали «Городское отделение диагностики и лечения глаукомы». Приехавший на открытие А. М. Чернецкий подчеркнул его важность для города. Это действительно так: не получая помощи, пациент с глаукомой необратимо слепнет.

В течение ближайших двух лет это отделение переедет на новую площадку на Шейнкмана-Радищева. Стройка уже идет. Мы создадим глазную поликлинику с реестром больных глаукомой по образцу существующего для больных диабетом и возьмем под контроль всех екатеринбуржцев с этим диагнозом. Уверен, сразу показатели по инвалидности снизятся. Потом начнем разбираться с этой проблемой в масштабах Свердловской области.

### Какие задачи вы ставите сегодня в отношении сети филиалов?

— Раньше мы думали, как приблизить к людям консультативную помощь, теперь за-

ботимся о расширении хирургической. Уже давно в наших представительствах растиражирована «кабинетная» лазерная хирургия. Теперь речь о создании оперблоков для полостной. Первая операционная за пределами Екатеринбурга появилась в 2016 г. в нашем Нижнетагильском филиале. Сейчас ведущие специалисты из Центра выезжают туда каждую неделю по средам и субботам. Мы планировали выполнять там в течение года по 350 операций. Однако, даже в «ковидном» 2020-м провели больше тысячи. Чтобы удовлетворить потребность тагильчан в хирургическом лечении, надо делать не менее трех тыс. операций в год. Существующая площадка не рассчитана на такой объем. Поэтому готовимся к следующему шагу.

Сейчас мы плотно занимаемся проектом новой клиники с операционной в Каменске-Уральском. Решили вопрос с землей, нашли инвестора. Он построит здание, а Центр его арендует на 25 лет и оснастит. Так что в обозримой перспективе горожане смогут прийти в представительство, прооперироваться и отправиться домой.

Проект клиники с хирургическим модулем, разработанный для Каменска, мы сможем реализовать в любом городе с населением от 200 тыс. человек. Появление филиала Екатеринбургского центра МНТК «Микрохирургия глаза» — всегда благо как для населения, так и для государства. Практически все наши филиалы принимают пациентов в рамках системы ОМС, они не только и не столько коммерческие, сколько социальные. Люди получают помощь по полису — что абсолютно правильно. Государство оплачивает нам только медицинские услуги. Ему не надо готовить кадры, строить и обслуживать клиники, покупать оборудование, выплачивать врачам зарплату. Все это делает Центр. Кроме того, мы платим налоги, отдаем деньги за аренду и создаем рабочие места. В далеком 1988 г. в Центре

работало 220 сотрудников, сейчас — 750. Только во внешней структуре у нас трудятся 267 человек. Мы не «раздуваем» штат, просто начинали с 12 тыс. операций в год, а сейчас выполняем по 50 тыс.

### Многие удивляются, узнав, что Екатеринбургский центр МНТК «Микрохирургия глаза» — частная медицинская структура. Вы стали офтальмологической клиникой для всех — детей, взрослых — и неотъемлемой частью системы здравоохранения региона. Как удалось этого достичь?

— Чтобы ответить на этот вопрос, надо углубиться в историю и рассказать о встрече, благодаря которой в стране появился комплекс МНТК «Микрохирургия глаза», включая Екатеринбургский центр. Она состоялась в Москве в последних числах 1985 г. в кабинете председателя Совета министров СССР Николая Ивановича Рыжкова, согласившегося принять профессора Святослава Николаевича Федорова.

В ту пору Федоров уже был известным человеком, правда, больше на Западе, чем в СССР. Этому способствовал экспорт технологий, разрабатывавшихся под его руководством на базе Московского НИИ микрохирургии глаза — уникальных методов проведения рефракционных операций при близорукости, дальнозоркости и астигматизме, а также оригинальных моделей искусственного хрусталика. Офтальмологи из разных стран стремились попасть в его учебный центр, очередь только из американцев была расписана на месяцы.

В СССР ни одна офтальмологическая клиника не была так оснащена, как у Святослава Николаевича на Бескудниковском бульваре. Туда ехали пациенты со всей страны. Коридоры были битком набиты людьми. С. Н. Федоров видел решение проблемы в расширении своего Московского институ-

та. С этой идеей он обратился к Николаю Ивановичу. Встреча была запланирована на 10 минут, в результате они проговорили 2,5 часа. Рыжков сказал: «Ни к чему тянуть в Москву пациентов со всего Союза. Надо создать в крупных городах центры высокотехнологичной офтальмологической помощи». Он предложил реализовать проект в новом, прогрессивном для СССР формате междотраслевых научно-технических комплексов (МНТК), а С. Н. Федорову их возглавить. Святослав Николаевич загорелся идеей.

Для строительства МНТК была привлечена финская компания. Свердловск в то время был закрыт для иностранцев, поэтому его не включили в список городов, где будет «Микрохирургия глаза». Но проработавший четверть века на заводе «Уралмаш» Н. И. Рыжков лично его вписал. Таким образом появлению нашего Центра мы обязаны именно ему. За три года в России С. Н. Федоровым были построены 12 суперсовременных офтальмологических клиник. Он стремился создать и совершенно новую модель организации, которая зарабатывает и непрерывно развивается. В 1990 г. наш Центр перешел в статус самостоятельного арендного предприятия, а затем — акционерного общества.

Со временем мы собственными силами стали воплощать в регионе глобальную идею, предложенную когда-то Н. И. Рыжковым и С. Н. Федоровым: приближать современную высокотехнологичную помощь к людям. С 1994 г. Центр открывает свои представительства и филиалы. Сейчас их 18. Они есть в Свердловской, Курганской, Тюменской областях.

Год за годом мы создаем систему, пронизанную единым духом, подходами, технологиями, куда пациент может прийти с любой офтальмологической проблемой и получить помощь на самом высоком уровне.

Пожалуй, за 32 года нашей работы каждая семья в Екатеринбурге и даже в Свердловской области соприкасалась с нами: одни приводили пожилых родственников, другие — детей, третьи делали лазерную коррекцию зрения и так далее.

Вы спрашиваете, стали ли мы значимой частью системы здравоохранения региона и для пациентов «микрохирургией глаза для всех»? Думаю, да.

**ЕКАТЕРИНБУРГСКИЙ ЦЕНТР  
МНТК «МИКРОХИРУРГИЯ ГЛАЗА»**  
ИСКУССТВО ВОЗВРАЩАТЬ ЗРЕНИЕ

г. Екатеринбург,  
ул. Академика Бардина, 4а,  
call-центр (343) 231-00-00,  
8-800-2000-300  
www.eyeclinic.ru





Фото предоставлено СФЭП

Цех производства дорожных ограждений. Они устанавливаются на трассах и не позволяют транспорту в случае потери управления вылететь на встречную полосу

# ЗАРАБОТАТЬ МИЛЛИАРД

## ОПЫТ «ФОРМАТЕКА»

Компания «Форматек» специализируется на изготовлении ограждений для дорожного строительства, опор освещения, стоек для мостов. Пандемия подкосила производителя, как и всех, но и дала новые возможности для развития.

**Д**орожное строительство — одна из сфер, на которую пандемия и экономический спад оказали наименьшее влияние. «ДК» побывал на производстве компании «Форматек» и выяснил, кто делает дорожные отбойники в регионе, за счет каких мер предприятие планирует выйти на выручку в 1 млрд руб. и как уральские производители обезопасили трассу «Кольма».

### Неликвид для производства

— 2020 г. был фантастический, но мы его пережили. И достаточно хорошо: 2020-й закрыли с выручкой в 620 млн руб. За год мы выросли на 34% — за счет продвижения и перестройки бизнес-процессов. В прошлом году мы усилили работу с тендерами: вместо одного сотрудника у нас появился удаленный тендерный

отдел. Производство и транспортный отдел стали жить достаточно автономно. Раньше были очень важны личные встречи, особенно в экспортной деятельности. Но 2020-й заставил нас договариваться по телефону, через интернет. Продажи изменились: к примеру, мы начали продавать через маркетплейсы, — рассказывает директор по развитию «Форматек» **ВИТАЛИЙ КОПЫЛ**.

Для компании пандемия совпала с покупкой собственной производственной площадки и переездом.

— Здесь находился промышленный комплекс обработки цветных металлов УГМК, но для них это был неликвид. Мы приобрели этот цех в собственность в начале прошлого года и провели его полную реконструкцию, чтобы разместить здесь несколько производственных цехов. В феврале 2020 г. начали завозить оборудование. Раньше мы сидели на аренде — часть производства у нас была в Арамили, а часть — в Верхней Пышме (города-спутники Екатеринбурга. — Прим. ред.), — проводит экскурсию Виталий Копыл.

Верхнюю Пышму для консолидации производства выбрали неслучайно: «Есть госстандарты и регламенты, которые обяжут нас покрывать металлоконструкции для дорожных ограждений, опор освещения определенным видом антикоррозийного покрытия, — это горячий цинк. Ванна горячего цинкования находится буквально на этой улице, и у нас есть известный в регионе подрядчик, который выполняет эту работу. Сейчас мы сконцентрировали все в одном месте, сократили расходы на транспорт и планируем развивать эту

территорию как большой производственный комплекс».

Правда, добавляет Копыл, взамен транспортных издержек появились новые — на реконструкцию и содержание нового цеха.

Общая площадь действующих промышленных объектов составляет 5 тыс. кв. м. Объем вложений в реконструкцию в компании не раскрывают, отмечая, что процесс вложений еще продолжается. Комплекс приобрели на собственные средства, но, чтобы пополнить оборотку, обратились в банк — поручителем выступил Свердловский областной фонд поддержки предпринимательства (СОФПП).

В течение трех-пяти лет «Форматек» планирует увеличить цеха в три раза — до 15 тыс. кв. м — все будет задействовано под обработку металла. Новое здание по соседству уже строится. Для расширения планируется использовать собственные средства и привлекать заемные.

— Наше основное направление — это металлоконструкции для безопасности дорожного движения: пешеходные, дорожные, мостовые ограждения. Плюс частично здесь расположено оборудование для опор освещения. За прошлый год мы изготовили порядка 15 тыс. т продукции,

но производственные мощности позволяют делать столько за месяц, — рассказывает директор по развитию.

По словам Виталия Копыла, большинство дорог нашей страны обустроено барьерными ограждениями согласно госстандарту, длина деталей зависит, в том числе, от изгиба дороги.

### Выручка в 1 млрд руб.

— Мы все — заложники стоимости металла. Цена на металл диктует цену на готовую продукцию. С начала года она значительно выросла — примерно на 20-30%, — говорит Виталий Копыл. — Падения спроса на продукцию в 2020 г. мы не заметили. Количество контрактов увеличилось, но многие потребности заказчиков перешли на 2021 г. Произошло снижение активности в экспортной деятельности, но это разбавилось участием СОФПП — фонд вывел на нас многих заказчиков.

Загруженность производства зависит от сезонности — зимой больше выпускают опор для освещения, летом — дорожных ограждений, однако в южных регионах сезонность играет не столь заметную роль, поэтому компания расширила географию поставок.



Виталий Копыл показывает заготовки для светоотражающих элементов — на них будет пленка, которую наклеивают исключительно вручную. Один светоотражатель устанавливается на четыре метра ограждения. На такую работу берут только девушек — они аккуратные и готовы к кропотливому труду



Станки для резки металла заказали в Китае

— У нас есть контракты на Сахалине, в Якутии по госконтрактам мы делали для наших подрядчиков ограждения для трассы Магадан — Якутск (федеральная трасса «Кольма»). — Прим. ред.), которую называют дорогой смерти. Поставляли продукцию в Краснодар, Ставропольский край, Крым. В Свердловской области мы тоже работаем, но не со всеми выстроили отношения. С 2017 г. как поставщик плотно работаем со «Свердловскавтодором», — перечисляет директор по развитию «Форматек».

Доля госконтрактов в выручке компании в 2020 г., по его словам, составила 38%, основные же заказчики — это подрядные строительные организации в сфере дорожного строительства, госзаказчики, которые занимаются благоустройством, электросетевые компании, нефтедобывающие, которые строят инфраструктуру вокруг своих объектов.

Ставку в компании делают и на иностранные рынки. «Нас интересуют азиатские страны: в первую очередь, Казахстан, где идет глобальное дорожное строительство — Шелковый путь, строятся объекты

энергетики. Для нас этот рынок понятен, мы не один год участвовали в международной выставке в Нур-Султане, местный заказчик нас знает», — поясняет Виталий Копыл. Для развития компания использовала господдержку. Помимо сотрудничества с СОФПП, «Форматек» выиграл грант в фонде Бортника в начале 2020 г.

— Есть нормативы по удерживающей способности дорожных ограждений. ГОСТ — самый тяжелый, заводы бьются за разработку и испытания более облегченных версий, но с сохранением удерживающей способности. Это конкуренция и борьба за себестоимость продукции. У нас ведется научная работа. Мы привлекаем для этого подрядные организации — в основном, московские институты. У нас проходят испытания на полигоне НАМИ в Дмитрове — мы технику бьем о дорожные ограждения, — поясняет Виталий Копыл. — Вы видели лист, из которого изготавливается балка, — самый большой элемент ограждения. Из него же можно делать и стойку — сейчас она тяжелая, из швеллера, нам ее на подряде делает завод, мы ее пилим и дела-



Отбойник крепится на амортизирующие консоли

ем отверстия. А тут мы можем из одного листа изготавливать практически все элементы — они будут легче, но сама форма будет придавать им жесткость и прочность. Фонд Бортника заинтересовался нашей затеей, и в мае мы планируем запустить линию для такого производства.

Помимо этого, в компании строят глобальные планы на 2021-й: объемы производства хотят нарастить в три раза — подойти к 50 тыс. т продукции и выручке в 1 млрд руб.

— Мы не из той категории, кому сложно развиваться, — мы хотим развиваться быстрее. Рынок поменялся, предпринимательская среда поменялась: сейчас нужно на шаг или даже на три быть впереди конкурентов. Есть монстры, которые намного сильнее, у них есть поддержка. Но есть и свои минусы — они неповоротливы и долго принимают решения. А мы другими способами — не деньгами — должны обогнать. Нам нужно быть мобильными, современными и оперативными, — заключает Виталий Копыл.

**Анна Хлебникова**



Металлический лист в рулонах закупают напрямую у заводов-производителей, в основном расположенных на Урале



Перед тем как сделать ограждение, листы металла сначала разматывают и пробивают в них отверстия



Всего на производстве занято 35 человек. Плюс есть блок управления и сотрудники на аутсорсинге — бухгалтерия, отдел продаж, тендерный отдел

# ТОП-ЛИСТ ВЕДУЩИЕ БАНКИ ЕКАТЕРИНБУРГА

**1,7** трлн руб.  
Размер кредитного портфеля банков в Свердловской области на 01.01.2021

**6,5%**  
Прирост к 01.01.2020

**1,3** трлн руб.  
Размер депозитного портфеля банков в Свердловской области на 01.01.2021

**16,7%**  
Прирост к 01.01.2020

\* Данные ЦБ РФ



**198,541**  
ВТБ  
Долгов Алексей Сергеевич



**590**  
Уральский банк  
Сбербанка России  
Суховерхов Дмитрий Евгеньевич



**120,9**  
Альфа-банк  
Разумовская Елена Алексеевна

\* Кредитный портфель банка в Свердловской области на 01.01.2021, млрд руб.

## МЕТОДИКА

В рейтинге участвуют крупнейшие региональные банковские структуры и представительства федеральных банковских структур, действующие на территории Екатеринбурга и Свердловской области, работающие с физическими и юридическими лицами. Участники рейтинга разделены на сегменты: региональные банковские структуры и филиалы федеральных банковских структур.

**Как проводился отбор участников**  
На первом этапе специалисты аналитической группы портала DK.RU проанализировали открытые источники по банковскому рынку (сайты: ЦБ РФ, banki.ru) и с учетом экспертных комментариев уточнили показатели для составления рейтинга. На основании полученных данных был определен круг крупнейших игроков на рынке банковских услуг, про-

водящих операции со средствами физических и юридических лиц. Структура рейтинга включает два блока: крупнейшие банки по объему депозитного портфеля на 01.01.2021; крупнейшие банки по объему кредитного портфеля на 01.01.2021. На втором этапе специалисты аналитической группы разослали банкам анкеты для получения данных о финансовой деятельности. Информация, полученная

от банков, была перепроверена. Ранжирующий показатель — кредитный портфель в Свердловской области на 01.01.2021, млрд руб. — подразумевает остаток задолженности на определенную дату по всем выданным банком кредитам физическим и юридическим лицам с учетом просроченной задолженности; депозитный портфель в Свердловской области на

01.01.2021, млрд руб. — без учета счетов до востребования и остатков на расчетных счетах и векселей физических лиц.

**Принятые сокращения:**  
Н/д — нет данных, то есть компания не предоставила данные по некоторым параметрам.

Автор: рейтинг подготовила Ольга Еремеева, специально для «ДК»

## ПРОГНОЗЫ



**Ольга Маузер**  
директор сети офисов  
Райффайзенбанка в Екате-  
ринбурге:

« В острую фазу пандемии респонденты многое делали впервые: заказывали домой продукты из супермаркета, смотрели фильмы в онлайн-кинотеатре, работали удаленно. Более 60% открыли для себя новые сервисы онлайн-

банка и 71% из них цифровые сервисы понравились настолько, что они готовы полностью отказаться от офлайн-форматов.

К 2030 г. банки станут невидимыми, считают аналитики Forrester, изучив развитие клиентских потребностей и бизнес-моделей банков. И это не про то, что карту привезет курьер, а про глубокие, качественные удаленные консультации, про соединение всех каналов в один, когда клиенту не придется пересказывать свою историю разным

сотрудникам, когда банки готовы будут предоставить сервис в момент возникновения потребности.



**Денис Бабушкин**  
директор дивизиона  
«Екатеринбург» Уральского  
банка реконструкции и  
развития (УБРИР):

« В 2020 г. на банковский сектор оказало серьезное влияние введение налога на доход от вкладов более 1 млн руб.

Кроме того, Центробанк РФ активно начал работать над определением статуса «квалифицированного» и «неквалифицированного» инвестора и какие инвестиционные продукты могут быть доступны каждому из них. Эта важная инициатива призвана регулировать фондовый рынок, на который сейчас идет большой приток частного инвестора.

В дальнейшем основная борьба за клиента будет вестись за счет сервисов, которые предоставляют банки, — их доступности и удобства.



**Алексей Долгов**  
управляющий ВТБ в Сверд-  
ловской области:

« Важным трендом в 2020 г. стали совместные инициативы с государством, а также с игроками рынка. Госпрограммы по ипотеке, автокредитованию, финансированию малого и среднего бизнеса увеличили доступность кредитных продуктов и существенно стимулировали спрос. Также важный импульс придали партнерские акции банков с застройщиками и автодилерами — в 2020 г. таких акций было особенно много.

По направлению розничного кредитования уникальной особенностью 2020 г., которая сохраняется и в начале 2021 г., стали исторически низкие ставки по всем видам продуктов. Это стимулировало клиентов к активному решению своих финансовых вопросов, оформлению новых займов и рефинансированию действующих.



**Юрий Владетчиков**  
управляющий Екате-  
ринбургского филиала СМП  
Банка:

« По итогам 2020 г. ожидания по существенному росту дефолтности кредитных портфелей физических и юридических лиц не оправдались.

## ТОП-ЛИСТ БАНКОВ ПО РАЗМЕРУ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ

Кредитный портфель банка в Свердловской области на 01.01.2021, млрд руб.

Прирост к 01.01.2020, %	Структура кредитного портфеля банка на 01.01.2021 г., млрд руб.		Количество отделений банка в Свердловской области
	Юридические лица	Физические лица	

### Региональные банки

Банк	Активы, млрд руб.	Прирост, %	Юридические лица, млрд руб.	Физические лица, млрд руб.	Отделений
<b>Финансовая группа УБРИР<sup>1</sup></b> Соловьев Антон Юрьевич	75.173	24,2	49.000	26.173	68
<b>«СКБ-банк»</b> Репников Денис Петрович	5.949	-50,5	1.881	4.068	22
<b>ПЕРВОУРАЛЬСКИЙ БАНК</b> Эльманин Владимир Сергеевич	2.934	17,5	2.129	0.805	3

### Филиалы федеральных банков

Банк	Активы, млрд руб.	Прирост, %	Юридические лица, млрд руб.	Физические лица, млрд руб.	Отделений
<b>Уральский банк Сбербанка России</b> Суховерхов Дмитрий Евгеньевич	590.000	14,3	347.000	243.000	379
<b>ВТБ</b> Долгов Алексей Сергеевич	198.541	0,3	82.220	116.321	43
<b>Альфа-банк</b> Разумовская Елена Алексеевна	120.900	16,5	96.200	24.700	18
<b>«Россельхозбанк»</b> Шилова Татьяна Николаевна	45.371	94,8	36.546	8.825	18
<b>«Промсвязьбанк» (ПСБ)</b> Иржанов Ринат Радинович	34.621	41,1	23.333	11.288	9
<b>Росбанк</b> Юнусова Дарья Александровна <sup>2</sup> Гердт Елена Вячеславовна <sup>3</sup> Воюш Алена Евгеньевна <sup>4</sup>	28.772	92,6	18.277	10.495	7
<b>«Райффайзенбанк»</b> Маузер Ольга Юрьевна	20.300	-27,2	13.500	6.800	3
<b>СМП БАНК</b> Владельщиков Юрий Петрович	11.202	171,2	9.622	1.580	3
<b>АКБ «Абсолют Банк»</b> Ковалева Светлана Александровна	8.750	36,5	3.120	5.630	1
<b>РГС Банк</b> Карташов Сергей Александрович	5.710	н/д	0.110	5.600	3
<b>Газпромбанк<sup>5</sup></b>	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д
<b>«ФК Открытие»<sup>5</sup></b>	н/д	н/д	н/д	н/д	н/д

<sup>1</sup> «ВУЗ-банк» входит в состав группы

<sup>2</sup> Юнусова Дарья Александровна, директор территориального офиса Росбанка в Екатеринбурге

<sup>3</sup> Гердт Елена Вячеславовна, руководитель филиала ПАО РОСБАНК «Росбанк Авто»

<sup>4</sup> Воюш Алена Евгеньевна, руководитель филиала ПАО РОСБАНК «Росбанк Дом»

<sup>5</sup> По оценкам экспертов рынка, кредитная организация является ведущей по ключевым показателям

## ПРОГНОЗЫ

Особенность прошлого года — рекордный за всю историю объем выдачи ипотеки, во многом за счет господдержки. С конца прошлого и начала этого года наблюдаем снижение спроса на ипотеку, а также сокращение выданных потребительских кредитов и рост отказов в кредитовании. Падает спрос на кредитование на развитие бизнеса со стороны юридических лиц, растет спрос на рефинансирование текущих кредитных портфелей в целях снижения их стоимости.

Процентная маржа будет продолжать падать. Вероятно, ключевая ставка в 2021 г. Центральным банком не будет снижаться, возможна коррекция в сторону ее увеличения.



**Сергей Карташов**  
управляющий Екате-  
ринбургским филиалом  
РГС Банка:

« Среди основных тенденций банковской отрасли прошлого года — это, во-первых, ускорение цифровизации и перевод значительной части финансовых операций в онлайн. Во-вторых, сложилась уникальная ситуация на рынке депозитов. На фоне рекордно низких ставок по вкладам наблюдалось перераспределение средств населения из классических вкладов в текущие и накопительные счета. Также клиенты банков перестали бояться инвестиционных продуктов, многих заинтересовала возможность не только сохранить накопления, но и приумножить их. Выросла доля инвесторов на финансовых рынках.

Из-за падения маржи банки все чаще делают ставку на комиссионные доходы за счет реализации небанковских серви-

сов и создания различных партнерских проектов.



**Владимир Эльманин**  
председатель правления  
ПЕРВОУРАЛЬСКОБАНКА:

« Ожидаем поглощения мелких игроков крупными, уход с рынка «уставших» региональных банкиров. Сохранится переход в режим удаленной работы и максимально удаленного обслуживания клиентов.

Клиенты будут уделять больше внимания иным финансовым продуктам, нежели депозиты, например, облигациям, краудфандингу. По причине падения процентных ставок и снижения привлекательности традиционных банковских вкладов.



**Елена Разумовская**  
региональный управ-  
ляющий Альфа-Банка в  
Екатеринбурге:

« Можно выделить три ключевых события в банковском секторе региона: активное внедрение банками государственных программ для поддержки бизнеса и населения; увеличение спроса на кредиты и рост проблемной задолженности в апреле-мае 2020 г.; вынужденная роботизация и максимальный уход в цифру в период локдауна.

Когда стало понятно, что на рынке выживет только гибкий бизнес, спрос на кредиты резко увеличился. При этом после апреля-мая у банков сохранялись опасения, что бизнес не сможет вернуть кредитные средства. Но, несмотря на все опасения, клиен-

ты исправно платили по счетам и, как следствие, уровень проблемной задолженности в процентном к объему кредитных средств соотношении остался прежним.

В течение 2021 г. ситуация с кредитной нагрузкой будет выправляться.



**Светлана Ковалева**  
руководитель Абсолют  
Банка в Екатеринбурге:

« Тренд на онлайн-обслуживание усиливается.

На рынке жилищного кредитования растет доля сделок с «вторичкой». В первые три-четыре месяца после запуска льготная ипотека с господдержкой действительно поддержала рынок, доля сделок с квартирами в новостройках достигала в июне 2020 г. 75-80%, но уже в августе она стала постепенно снижаться. Застройщики, ориентируясь на спрос, начали повышать цены — иногда на 5-10% за месяц.

На этот год мы прогнозируем рост выданных ипотеки на 5-10%.



**Ирина Кузьмина**  
директор Делобанка:

« Безусловным трендом 2020 г. стал одномоментный переход на дистанционный формат работы всей страны и появление новых сервисов в рамках Системы быстрых платежей (СБП). К примеру, объем платежей по QR-коду ежемесячно растет на 20-30%.

В качестве еще одного тренда я бы выделила развитие банковских мобильных приложений как основных каналов взаимодействия с банком. В ближайшем буду-

## ЛИДЕРЫ ПО ОБЪЕМУ КРЕДИТОВАНИЯ В 2020 Г.

Объем выданных кредитов банком в Свердловской области, млрд руб. за 2020 г.	Прирост к 2019 г., %	Структура объема выданных кредитов банком по типу клиента, за 2020 г., млрд руб.			
		Юридические лица	Прирост к 2019 г., %	Физические лица	Прирост к 2019 г., %

### Региональные банки

<b>Финансовая группа УБРИР<sup>1</sup></b>	83.694	16,8	53.193	31,4	30.501	-2,2
<b>«СКБ-банк»</b>	10.738	4	7.684	21,9	3.054	-24,1
<b>ПЕРВОУРАЛЬСКИЙ БАНК</b>	9.358	-1,5	8.733	0,7	0.625	-24,6

### Филиалы федеральных банков

<b>Уральский банк Сбербанка России</b>	361.000	-9,1	227.000	-24,3	134.000	38,1
<b>Альфа-банк</b>	118,3	-5,2	103,9	-10,2	14,400	58,2
<b>ВТБ</b>	н/д	н/д	н/д	н/д	48.849	7,9
<b>«Россельхозбанк»</b>	38.372	5,1	33.252	-1,6	5.120	86,8
<b>СМП БАНК</b>	7.415	284,4	6.930	442,7	0.485	-25,6
<b>АКБ «Абсолют Банк»</b>	6.580	7,5	2.490	20,3	4.100	1,2
<b>РГС Банк</b>	6.160	509,3	0	0	6.160	509,3

<sup>1</sup> «ВУЗ-банк» входит в состав группы

ПРОГНОЗЫ

щем мы увидим, как они превращаются в супераппы (super app), где помимо традиционных банковских услуг будут представлены небанковские сервисы и полезный для клиента контент.



**Алексей Луценко**  
директор по развитию розничного бизнеса СКБ-банка:

« Вынужденная самоизоляция ускорила переход взаимодействия с клиентами в онлайн-сферу, что дало мощный импульс для развития дистанционных банковских услуг. В течение 2020 г. были реализованы государственные проекты, поддерживающие тренд цифрового развития. Среди них — реализация Цифрового профиля гражданина, биометри-

ческая идентификация, открытие маркетплейса «Финуслуги». Также в Свердловской области был реализован знаковый для региона социальный проект — запущена Единая социальная карта уральца (ЕСК).

Пока еще сохраняется доступность кредитных ресурсов в силу низких ставок, но регулятор обращает наше внимание, что потенциал снижения ключевой ставки исчерпан.



**Ринат Иржанов**  
управляющий Уральским филиалом «Промсвязьбанка» (ПСБ):

« Если говорить о предпринимателях, то в первой половине 2020 г. заявки были связаны в первую очередь с реструктуризацией кредитов, пре-

доставлением отсрочек по погашению. Много заявок поступило по программам поддержки малого бизнеса — более 2 тыс. только в Уральском филиале. В этот период взаимодействие с клиентами было построено на том, чтобы сохранить их бизнес. В основном за поддержкой обращались малые и микропредприятия, иногда и средний бизнес. В первую очередь, те, кого пандемия коснулась сильнее всего.



**Дарья Юнусова**  
директор территориального офиса Росбанка в Екатеринбурге:

« С 2020 г. произошли существенные изменения по всем направлениям: поменялся режим работы сотрудников, рабочие инструменты, каналы взаимодействия с клиентами, осмысление конкурентных преимуществ банков как для клиента, так и для персонала.

В связи с низкой доходностью вкладов растет интерес физлиц к накопительным счетам, где ставки не сильно отличаются, но при этом такой инструмент дает большую свободу в управлении средствами — в любой момент деньги можно забрать или пополнить счет. Дополнительно стоит отметить, что банки начинают чаще предлагать клиентам ESG-инвестиции. Например, «зеленые» кредиты и облигации, возможность инвестировать в устойчивые инструменты и т.д., а также развивают социальные инициативы, что особенно ярко проявлялось в период пандемии.



**Ирина Татар**  
директор по работе с корпоративными клиентами Росбанка в Уральском регионе:

« Корпоративные клиенты привлекали кредиты для формирования подушки ликвидности в условиях нестабильной экономики в стране и мире. Мы это наблюдали как по кредитному портфелю, так и по росту привлеченных средств на счетах в нашем банке по сравнению с предыдущим периодом. Свою роль сыграли программы поддержки со стороны правительства и регулятора, а также собственные программы банка.

Один из важных трендов, который становится более очевидным — ответственное финансирование в форме кредитования. Речь идет о «зеленых», «социальных», кредитах, а также кредитах, привязанных к целям устойчивого развития (Sustainability linked loans, SLL).

ТОП-ЛИСТ БАНКОВ ПО РАЗМЕРУ ДЕПОЗИТНОГО ПОРТФЕЛЯ, 2020 Г.

Депозитный портфель банка в Свердловской области на 01.01.2021, млрд руб.

Прирост к 01.01.2020, %	Структура депозитного портфеля банка по типу клиента, млрд руб.	
	Физические лица	Юридические лица

Региональные банки

Банк	Портфель, млрд руб.	Прирост, %	Физические лица, млрд руб.	Юридические лица, млрд руб.
<b>Финансовая группа УБРиР<sup>1</sup></b> Соловьев Антон Юрьевич	142.153	8,6	110.953	31.200
<b>«СКБ-банк»</b> Репников Денис Петрович	40.508	-7,2	35.676	4.832
<b>ПЕРВОУРАЛЬСКИЙ БАНК</b> Эльманин Владимир Сергеевич	2.460	7,8	0.216	2.244

Филиалы федеральных банков

Банк	Портфель, млрд руб.	Прирост, %	Физические лица, млрд руб.	Юридические лица, млрд руб.
<b>Уральский банк Сбербанка России</b> Суховерхов Дмитрий Евгеньевич	195.000	-10,1	160.000	35.000
<b>Альфа-банк</b> Разумовская Елена Алексеевна	89.000	22,4	60.200	28.800
<b>ВТБ</b> Долгов Алексей Сергеевич	85.406	12,5	48.249	37.257
<b>«Россельхозбанк»</b> Шилова Татьяна Николаевна	17.830	2,4	12.835	4.995
<b>«Райффайзенбанк»</b> Маутер Ольга Юрьевна	19.300	-4,5	7.200	12.100
<b>«Промсвязьбанк» (ПСБ)</b> Иржанов Ринат Радикович	9.402	-29,2	4.072	5.329
<b>СМП БАНК</b> Владельщиков Юрий Петрович	3.672	338,2	2.489	1.183
<b>АКБ «Абсолют Банк»</b> Ковалева Светлана Александровна	2.835	-4,9	1.823	1.011
<b>Росбанк</b> Юнусова Дарья Александровна <sup>2</sup> Гердт Елена Вячеславовна <sup>3</sup> Воюш Алена Евгеньевна <sup>4</sup>	2.229	-1,7	0.846	1.384
<b>РГС Банк</b> Карташов Сергей Александрович	0.630	-27,6	0.612	0.017

<sup>1</sup> «ВУЗ-банк» входит в состав группы  
<sup>2</sup> Юнусова Дарья Александровна, директор территориального офиса Росбанка в Екатеринбурге  
<sup>3</sup> Гердт Елена Вячеславовна, руководитель филиала ПАО РОСБАНК «Росбанк Авто»  
<sup>4</sup> Воюш Алена Евгеньевна, руководитель филиала ПАО РОСБАНК «Росбанк Дом»

БОЯТЬСЯ БЫЛО НЕЧЕГО. БАНКИРЫ И ЗАСТРОЙЩИКИ — О НОВОЙ ЭСКРОУ-РЕАЛЬНОСТИ



**Руслан Музафаров:**  
Банкам еще надо наращивать продвинутые компетенции, чтобы детально разбираться в тонкостях стройки.

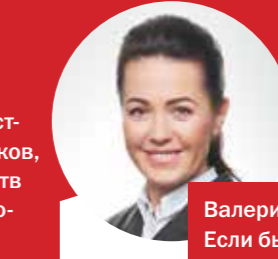
**Николай Акишин:**  
Хотелось бы, чтобы у банков были унифицированные стандарты, на основании которых они принимают решение по предоставлению финансирования для застройщиков.



**Александр Золоев:**  
Компетенции адвокатов позволяют создавать инвестиционные компании под конкретные девелоперские проекты.



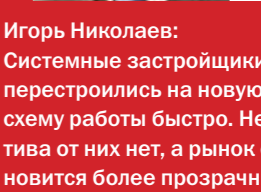
**Ирина Вагина:**  
Ипотечная B2B-платформа учитывает потребности всех участников рынка: заемщиков, застройщиков, агентств недвижимости, риелторов, банков.



**Валерия Козлова:**  
Если бы льготной ипотеки не было, ничего бы не изменилось. Покупатели точно так же раскупали бы квартиры.



**Марина Сухановская:**  
Переход на эскроу-счета дал возможность вывести из игры тех, кто случайно попал в сферу жилищного строительства.



**Игорь Николаев:**  
Системные застройщики перестроились на новую схему работы быстро. Негатива от них нет, а рынок становится более прозрачным.



**Алена Воюш:**  
Сотрудничество банков и застройщиков может быть выгодным для всех.

Прошлый год на рынке недвижимости прошел под знаком эскроу — за 2020 г. объем средств на счетах, где депонируются деньги покупателей, вырос более чем на 1 трлн руб. Участники дискотклуба обсудили проблемы и нюансы работы с эскроу.

«С рынка ушли случайные люди»

Системный застройщик, который следит за порядком ведения документации, не испытывает никаких проблем при взаимодействии с банками по проектному финансированию, уверена **МАРИНА СУХАНОВСКАЯ**.

— До перехода на проектное финансирование на рынке недвижимости было довольно много случайных людей. «Застройщиками» становились те, кто владел хоть какой-то землей. При этом стройка — капиталоемкий бизнес, в него заходит сразу много денег, и не самые добросовестные предприниматели с этими деньгами куда-то исчезали. Соответственно, стали появляться обман-сделки БЦ «Саммит».

В МЕРОПРИЯТИИ ПРИНЯЛИ УЧАСТИЕ:

**Игорь Николаев**  
директор корпоративных продаж регионального центра Дом.рф;

**Марина Сухановская**  
вице-президент корпорации «Маяк»;

**Олег Мошкарев**  
вице-президент корпорации «Маяк»;

**Валерия Козлова**  
председатель совета Уральской палаты недвижимости;

**Руслан Музафаров**  
коммерческий директор FORTIS Development

**Александр Золоев**  
адвокат Адвокатской конторы № 22 «Магнат» СОКА;

**Алена Воюш**  
руководитель кредитно-кассового офиса «Росбанк Дом» в Екатеринбурге;

**Ирина Вагина**  
директор филиала «Абсолют Страхование» в Екатеринбурге;

**Николай Акишин**  
руководитель проектов реализации финансовых продуктов ПИК-Франшиза

нутые дольщики. Переход на эскроу-счета дал возможность вывести из игры тех, кто случайно попал в сферу жилищного строительства, — отметила вице-президент корпорации «Маяк».

Но если к «зачистке» рынка от лжестроителей другие его игроки относились благосклонно, то к возможному снижению скорости строительства по проектному финансированию — нет. Однако на первых же порах стало очевидно: темпы работы у добросовестных застройщиков из-за перехода на эскроу-счета не страдают.

«Маяк» — одна из первых строительных компаний региона, профинансированных Сбербанком по эскроу-счетам. Это простая, понятная и удобная схема: начинаешь работать, предоставляешь объем выполненных работ, получаешь деньги. Застройщик не зависит ни от сезонности, ни от ситуации на рынке, ни от других факторов. Есть четкий график работы и определенные договором сроки финансирования. Для системного застройщика это удобно, комфортно, хорошо, — добавила Марина Сухановская.

Цифровые банковские сервисы действительно позволяют проводить сделки оперативно, без лишних очных встреч, отмечает **РУСЛАН МУЗАФАРОВ**. Застройщики, ведущие работу по всем правилам, даже имеют возможность выбора банка по тому или иному проекту. Например, финансировать строительство ЖК «Суриков», который возводит группа компаний «СКОН» совместно с FORTIS Development, были готовы сразу два крупных банка, в том числе Сбербанк.

— Быстрое взаимодействие с банками, возможное благодаря развитию цифровых сервисов, — это одна сторона медали. В совместной работе застройщиков и финансовых организаций по проектному финансированию есть и недочеты. Например, банкам все-таки еще надо наращивать продвинутые компетенции, чтобы детально разбираться в тонкостях стройки. Из-за непонимания некоторых моментов им проще поднять ставку кредитования либо уменьшить размер кредита. Случается, что изначально привлекательные для застройщика условия банка превращаются в не самые интересные. Плюс ко всему, аналитики банков оценивают рынок недвижимости достаточно консервативно в части емкости рынка и цен. Последствие все то же — либо повышенная ставка кредитования, либо уменьшение размера кредита. По нашей практике могу сказать: чем крупнее банк, чем больше охват, тем лучше его экспертиза. Крупные организации разрабатывают умные алгоритмы и модели для работы с застройщиками и чаще со-



глашаются с нашими профессиональными доводами, — отметил Руслан Музафаров.

Еще одно опасение, связанное с переходом на эскроу, касалось удорожания стройки. Однако главная задача нововведения — сделать застройщика независимым от неуправляемого поступления денег от покупателей. Такую ремарку сделал **ИГОРЬ НИКОЛАЕВ**.

— Проблемы у застройщиков возникали, когда отдел маркетинга или просто потребительские свойства объекта не позволяли выдерживать график поступления денег потребителей. Строительство объекта шло не в намеченные сроки. Финансирование от банка совсем другое — застройщик получает деньги без задержек, по графику. Предоставленные девелопером документы превращаются в средства на его расчетном счете в течение полудня. Системные застройщики перестроились на новую схему работы быстро. Негатива от них нет, а рынок становится более прозрачным, — сказал спикер.

«Росбанк Дом» не исключает своего участия в проектном финансировании, отметила **АЛЕНА ВОЮШ**. «Хотелось бы отметить, что застройщики возводят новые объекты не просто быстро, а даже раньше планируемого срока. Это позволяет банкам разрабатывать новые привлекательные ипотечные предложения для клиентов. В общем, сотрудничество банков и застройщиков может быть выгодным для всех».

Компания ПИК-Франшиза, предлагающая небольшим застройщикам использо-

вать услуги по привлечению финансирования, а также сервисы и технологии ПИК для строительства проектов, ведет деятельность и с девелоперами, и с представителями банковского сектора. **НИКОЛАЙ АКИШИН** в своем выступлении отметил, что банки сейчас находятся в состоянии жесткой конкуренции за высокомаржинальные девелоперские проекты. Чтобы получить «лакомого клиента», они быстро меняли схемы анализа девелоперских проектов, стали проводить экспресс-скоринг и выдавать предварительные условия финансирования чуть ли не на следующий день после подачи документов от застройщика.

— У банков, к сожалению, отсутствуют единые стандарты по типовому перечню необходимых документов и информации, на основании которых банки принимают решение по предоставлению финансирования для застройщиков. Хотелось бы, чтобы эти стандарты были унифицированы. Идеальная ситуация, когда один проект, упакованный по определенным стандартам, мог бы оперативно рассматриваться в разных банках, и его не надо было бы «переупаковывать» под каждую конкретную кредитную организацию, — сказал Николай Акишин.

### Рука помощи

«ДК» пригласил на круглый стол не только представителей банковского сектора и девелоперов, но и игроков других рынков — юридического и страхового. Казалось бы — где связь между всеми пере-

ны. Если они изымаются в ходе оперативно-розыскной деятельности, то не могут быть использованы в качестве допустимых доказательств.

Компания «Абсолют Страхование» также хорошо знакома с тем, как устроены отношения банков и застройщиков. Причем как в регионах, так и в столице. Это один из первых игроков рынка страховых услуг РФ, который начал страховать объекты индустрии гостеприимства и элитного жилья.

— 2020 год стал годом цифровизации. Наша компания регулярно внедряет новые цифровые продукты для партнеров. В том числе для застройщиков. Так, к примеру, недавно мы запустили новую удобную ипотечную B2B-платформу, учитывающую потребности всех участников ипотечного рынка: заемщиков, застройщиков, агентств недвижимости, риелторов, универсальных агентов, банков. С ее помощью можно максимально оперативно оформить ипотечный полис для заемщиков ипотечных кредитов, — рассказала **ИРИНА ВАГИНА**.

Участники круглого стола справедливо отметили: помогать в первую очередь необходимо не самым крупным игрокам строительного рынка. Небольшие компании часто сталкиваются с проблемой недостатка собственного капитала, но имеют большое желание наполнять рынок качественными квадратными метрами.

— На помощь таким застройщикам приходит ПИК-Франшиза. Если раньше у них была возможность на короткий срок занять средства, «протянуть» на этих деньгах до разрешения строительства, а после старта продаж оперативно закрыть займы, то сейчас такая схема не работает. Банку необходимо убедиться в достаточном обеспечении будущей стройки. Мы помогаем таким компаниям в короткие сроки получить долговое финансирование, обучаем, как взаимодействовать с банками, составлять проектную документацию, даем готовые схемы и технологии, позволяющие в будущем самостоятельно реализовывать проекты. Кроме того, в прошлом году мы запустили скоринг портал. Там застройщик заполняет основные метрики, чтобы понять, насколько его проект проходит по средним банковским критериям. Можно определить, какую часть средств необходимо довести, чтобы стройка стартовала, — рассказал Николай Акишин.

### «Квартиры покупали бы и без льготной ипотеки»

Отдельный блок беседы был посвящен текущей ситуации на рынке недвижимости. Свежей статистикой поделилась **ВАЛЕРИЯ КОЗЛОВА**.

— С начала 2020 г. предложение на первичном рынке недвижимости Екатеринбурга снизилось с 24 000 квартир до 15 000. Максимальное «вымывание» объектов зафиксировано в комфорт-классе. 40% доступных вариантов уже распроданы. Появился дефицит предложения, а количество сделок увеличилось на 30%. Менее подвижным был вторичный рынок: на нем не так сильно произошло сокращение предложения, а количество сделок увеличилось незначительно. Важно отметить еще несколько трендов. Во-первых, средняя площадь квартир в новостройках снизилась с 57 кв. м до 51 кв. м. Во-вторых, индекс кранов сократился на 44% в сравнении с 2019 г., — сказала она.

Ажиотажному спросу на объекты недвижимости способствовала программа льготной ипотеки. За последние 11 месяцев доля сделок, совершаемая по программе госсубсидирования, выросла на 60,3%.

Средневзвешенные ставки по ипотеке снижаются, но не стоит забывать про инфляцию, которая «съедает» разницу в ставках. Люди пререваются в уверенности, что покупают выгодно. На самом деле они приобретают квартиры за те же деньги. Если бы льготной ипотеки не было, ничего бы не изменилось. Покупатели точно так же раскупали бы квартиры. Но парадокс ситуации в том, что рынок может и не заметить появления льготной ипотеки, но ее отмена может радикальным образом изменить ситуацию и вернуть рынок в состояние стагнации, — резюмировала спикер.

К обсуждению вопроса о будущем льготной ипотеки подключилась Марина Сухановская:

— После старта госпрограммы среди покупателей появилось много людей, которые смогли обслуживать ипотечный кредит. Если ставки будут снижаться и дальше, этот круг лиц будет только расти. А будет мало предложений, стоимость объектовкратно вырастет.

Чтобы избежать повышения стоимости жилья, необходимо выстраивать грамотный и конструктивный диалог с властью, считает вице-президент «Маяка».

В регионе совсем не проводятся земельные аукционы. Из-за этого застройщикам нечего предлагать покупателям. Как только аукционы начнут разыгрывать, повышение спроса со стороны покупателей инициируется повышением предложения, — отметила Сухановская.

С ней согласились и другие участники мероприятия, отметив, что будущее взаимодействие застройщиков и городских властей — актуальная тема для обсуждения на следующем круглом столе.

**Мария Коновалова**

# КАК ПОДНЯТЬСЯ НА БЕЗОПАСНЫХ АНТИСЕПТИКАХ

Компания «Природные технологии» расширила производство антисептиков в разгар пандемии. Казалось бы, дело беспроблемное, но не все так просто.

**В** 2018 г. **АЛЁНА КРУГОВА** загорелась идеей запустить производство экологичных дезинфицирующих средств. Таких, где не надо было бы писать: «Держите подальше от детей». Реализация совпала с началом пандемии и линейку расширили кожными антисептиками. В них нет спирта, поэтому начинающие производственники столкнулись с неожиданными проблемами и до сих пор пытаются доказать, что такие средства справляются с вирусами и бактериями не хуже.

## Стоп для бизнеса

— Это только на первый взгляд кажется: о, антисептик — да вы на волне! Даже «спиртовки» уже не на волне, — говорит начальник производства и совладелец компании «Природные технологии» Ярослав Соколов. — Это в начале пандемии был дикий ажиотаж. Мы заходили в московские чаты, где писали люди, которым нужны маски, перчатки и антисептики. Цены были сумасшедшие. Пятилитровую канистру антисептика покупали по 5 тыс. руб. На этой же волне появилось много «шарашек», где нет никакого контроля.

В компании рассказывают, что с началом пандемии предлагали властям помощь, но взаимопонимания не нашли. Сначала хотели испытать свой антисептик на коронавирус, а затем бесплатно предоставить его для обработки социальных и образовательных учреждений.

— В марте 2020 г., когда мы только начали формировать производство, я пришла в подразделение Роспотребнадзора, показала все исследования по нашим средствам и предложила проверить его действие на коронавирус. На что мне ответили, что штаммов у них нет, они есть только в двух лабораториях — в Москве и Новосибирске, и они ничего сделать не могут. Мы готовы

были выйти и обработать за свой счет объекты, но позже узнали, что такие структуры не идут навстречу тем, кто хочет помочь с решением этой задачи, — говорит Алёна Кругова.

Сейчас «Природные технологии» работают с образовательными учреждениями Екатеринбурга, но только с теми, где, как говорят, «нет жесткого прессинга сверху с уже подписанными договорами с определенными поставщиками». И с медицинскими организациями, которые готовы использовать неспиртовой антисептик. Основной же пул потребителей — люди, которые приобретают средства для домашнего использования, клининговые компании.

## От скважин до сибирской язвы

Основой технологии производства дезинфектора в компании «Природные технологии» является процесс электролиза. Если вспомнить уроки химии, то схема такая: раствор хлористого натрия (поваренной соли) пропускается через реактор с мембраной, которая разделяет воду на щелочную фракцию — католит и кислую — анолит.

— В народе такие растворы называют «живая» вода (за защитные свойства католита, укрепляющие иммунитет) и «мертвая» (за антибактериальные и моющие свойства анолита). В 1979 г., когда в Свердловске была вспышка сибирской язвы, ее в том числе победили анолитом, — говорит Алёна Кругова.

Первооткрывателем электроактивированной воды стал инженер **ВИТОЛЬД БАХИР** в 1975 г.

— Есть такая история, что на Кавказе производились буровые работы и нужно было придумать средство, которое бы облегало процесс бурения. Витольд Бахир

проводил электролиз воды, но решил добавить в раствор соль. И оказалось, что полученный раствор анолита облегчает бурение. Потом в одной бочке у него стоял анолит, в другой — католит. И когда люди приходили со смены и умывались из бочки с анолитом, у них заживали раны, а когда из бочки с католитом — чувствовали себя лучше. Его это заинтересовало. В 2000-х гг. в разных городах страны стали открываться институты, которые выпускали установки для электролиза, — рассказывает Алёна.

Именно такие установки и являются основой производства средств под брендом «Плазмасепт». Начинается оно с подготовки изотонического раствора: в фильтрованной воде в определенной концентрации разводится поваренная соль. Затем раствор отстаивают и вновь фильтруют. Подготовка занимает около суток.

Подготовленный раствор подается на три установки для электролиза: две настроены на производство кожного антисептика, одна — на дезинфицирующие средства для дома, где концентрация выше.

— Это сертифицированное оборудование, подобные установки стоят в крупных медицинских центрах. В Екатеринбурге они есть в Свердловской ОКБ №1, в ожого-

вом центре. Если мы с их помощью производим дезинфицирующий раствор и кожный антисептик, то в больницах делают стерилизатор и обрабатывают хирургические корпуса, операционные, диализные установки, — говорит директор ООО «Природные технологии».

В декабре 2020 г. компания получила новую линию для упаковки кожного антисептика в тару объемом 20 мл. Станок делали на заказ на заводе в Москве еще с прошлой весны и ждали в Екатеринбурге к августу, но из-за пандемии сроки затянулись.

— Мы исследовали, что пользуется спросом. У нас есть упаковка кожного антисеп-

тика по 100 мл, но мужчины говорят: мы его носить с собой не будем — это много. Поэтому мы сделали для детей и мужчин упаковку размером с визитную карточку — средства хватает на несколько дней, затем его можно перезаправлять, — рассказывает Алёна.

Пока производство работает в зависимости от заказов. При полной загрузке оно рассчитано на получение 750 л антисептика в час, сейчас в среднем производится около 2 тыс. л за смену. Загрузка плавная, но поднимается, говорят в компании. Первоначальные вложения в приобретение оборудования, аренду и оснащение по-

мещения на Вторчермете в Екатеринбурге составили около 1,5 млн руб. Еще столько же потратили на сайт, маркетинг и отдел продаж.

— С ноября 2019 г. мы пытались получить кредит на запуск производства, но не смогли. Банки не верят в новые производства — много рисков. Я бы поняла, если бы они не верили торговым компаниям, которые, к примеру, хотят заработать на перепродаже товаров из Китая. Но мы хотели открыть социальное, экологически безопасное производство, которое касается каждого из нас. Пришлось изыскивать свои ресурсы, искать инвесторов на покупку оборудования, запускать производство и тестово выходить на рынок. Летом 2020 г. к нашему проекту подключился еще один инвестор — Максим Ким, — рассказывает директор компании.

Производство открыли в конце марта 2020 г. Сделали пробные партии, получили заключения в Роспотребнадзоре и приступили к реализации. Продажи стартовали в июне 2020 г. К этому моменту у собственников сформировалась основная линейка продукции под брендом «Плазмасепт»: дезинфицирующие средства для дома, сада и домашних животных и кожные антисептики.

— На окупаемость мы пока не вышли, по плану на это отведено три года. Розничная цена у нас недорогая — литр антисептика стоит около 250 руб., для сравнения, спиртовое стоит по 350-380 руб. за литр. Пока производство небольшое, себестоимость получается достаточно высокая, и все съедают затраты на аренду, зарплату сотрудникам, маркетинговые мероприятия, — говорит Алёна.

Продукция в основном реализуется через маркетплейсы (Сдек.Маркет, Wildberries, KazanExpress, Ozon), представлена в «Сима-Ленд», «Леопак» и небольших хозяйственных магазинах Екатеринбурга. Есть дилеры в Челябинске, компания делала поставки в Смоленск, Димитровград, Сыктывкар.

**Анна Хлебникова**



Алёна Кругова, директор компании «Природные технологии»



Срок годности водного антисептика всего шесть месяцев



Новая линия для упаковки антисептика в тару 20 мл



На окупаемость компания планирует выйти через три года



# РИНАТ ИРЖАНОВ: «ФАКТОРИНГ СТРАХУЕТ БИЗНЕС ОТ ФИНАНСОВЫХ ПАУЗ И ДОЛГОВ»

В 2020 г. ПСБ первым в России запустил онлайн-факторинг. Возможность получить финансирование на дистанционке и без лишних проволочек пришлась бизнесу как нельзя кстати. Многие компании начали регулярно использовать этот инструмент, чтобы защитить себя от рисков неплатежей, спокойно вести деятельность и развиваться.

Типичная для бизнеса история: поставили крупную партию продукции, покупатель тянет с оплатой. А деньги нужны срочно, чтобы закупить новый товар, рассчитаться с контрагентами и выплатить сотрудникам зарплату. Приходится выдергивать средства из оборота или брать кредит. Факторинг страхует бизнес от подобных ситуаций. По сути, это форма товарного кредита, когда права на задолженность дебитора передаются третьей стороне — банку или специализированной финансовой компании.

## Как работает факторинг

Представим, что поставщик использует факторинг с правом регресса. В этом случае он отгружает товар, предоставляет в банк подтверждающие документы и в течение 24 часов получает финансирование в объеме до 95% от суммы поставки. Остаток за вычетом комиссионного вознаграждения банк ему перечислит, когда получит деньги за товар от дебитора. При этом риск, что контрагент полностью или частично не оплатит товар, поставщик берет на себя. Факторинг без права регресса позволяет получить 100% суммы поставки, и банк принимает на себя риск ненадлежащего исполнения покупателем обязательств по оплате товара. Конечно, стоимость услуги в этом случае выше, чем факторинга с правом регресса.

«Факторинг обладает весомыми преимуществами. Во-первых, его можно использовать для ресурсного обеспечения роста компании. Во-вторых, он не влияет на структуру баланса, финансовую устойчивость бизнеса. В-третьих, его можно использовать для управления всей дебиторской задолженностью компании, а не только «дебиторской» клиентов, как было раньше», — говорит

## МЫ ПОМОГАЕМ БИЗНЕСУ ИЗБАВИТЬСЯ ОТ ФИНАНСОВЫХ «ПАУЗ»: БЕРЕМ НА СЕБЯ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА ПОКУПАТЕЛЯ И РАСПЛАЧИВАЕТСЯ ЗА НЕГО

управляющий Уральским филиалом ПСБ **РИНАТ ИРЖАНОВ**.

Важно, что у факторингового финансирования нет ограничения по лимиту: банк может его увеличить по мере роста продаж клиента. При кредитовании и овердрафте сумма определяется заранее и на определенный срок. На факторинговое финансирование не влияет ни стоимость залога, ни обороты по расчетному счету. Целевое использование средств фактором (банком) не контролируется — клиент распоряжается деньгами по своему усмотрению.

Выбор факторингового продукта зависит от того, кто обращается за услугой — поставщик или покупатель. Одной компании подойдет классический факторинг с регрессом или без регресса, другой — реверсивный, агентский.

«Реверсивный факторинг ориентирован на компании, которым нужны средства для оплаты задолженностей поставщикам. Он позволяет закрыть кассовые разрывы и застраховать риски благодаря получению гарантированной отсрочки платежа без предоставления залогового обеспечения

или кредитования», — отмечает Ринат Иржанов. — Факторинг выгоден предприятиям, имеющим «дебиторку». Переуступив ее нам, они получают свободные денежные средства, которые можно вложить в бизнес. Таким образом, мы помогаем бизнесу избавиться от финансовых «пауз»: берем на себя обязательства покупателя и расплачивается за него», — поясняет эксперт.

## Каким рынкам нужен факторинг

Исторически факторинг развивался в ритейле. В дальнейшем и промышленные предприятия оценили его как инструмент предоставления и получения отсрочки платежа. Отметим, что с помощью факторинга можно профинансировать весь цикл производственно-торговой деятельности — от закупки сырья до поставки продукции.

По большому счету факторинг интересен любой компании, независимо от специфики бизнеса и рыночной принадлежности. В 2020 г. его чаще всего использовали поставщики продуктов питания и товаров первой необходимости. В период ажиотажного спроса они были вынуждены резко увеличить складские запасы, чтобы не допустить дефицита. Непродовольственный ритейл, напротив, столкнулся с нехваткой клиентов. Выручка сократилась, у компаний не хватало средств на операционные расходы и оплату кредитов. Факторинг стал для них «палочкой-выручалочкой». Из-за пандемии этот инструмент «распробовали» игроки, которые раньше к нему не прибегали — общепит, компании, предоставляющие бытовые услуги.

Инструмент привлекателен для всех сторон сделки. Поставщикам он обеспечивает снижение риска ликвидности, оперативное



реагирование на изменение спроса на товар или услугу, увеличение прибыли за счет увеличения продаж и расширения рынков сбыта, возможность предоставлять комфортную отсрочку покупателям без ущерба для бизнеса, улучшение качества дебиторской задолженности. Покупателям факторинг позволяет получить дополнительную скидку от поставщиков за раннюю оплату поставок и дополнительную отсрочку от фактора.

В последние несколько лет разница между кредитными и факторинговыми ставками сокращается, факторинг становится доступным для компаний разного масштаба. В некоторых случаях это единственный возможный источник финансирования для бизнеса.

## Пандемия подстегнула спрос на факторинг

В прошлом году ПСБ первым на рынке запустил онлайн-факторинг, в рамках которого лимит финансирования составляет 300 млн руб. для крупного корпоративного бизнеса и 100 млн — для малого и среднего. На принятие решения требуется два часа. Продукт ориентирован на поставщиков таких компаний, как «Ашан», «Дикси», «Лента», «Леруа Мерлен», «Метро Cash&Carry», «Монетка», «Окей», «Тандер», «X5 Retail Group», Гиперглобус и Билла. Для подачи заявки клиенту не нужно посещать офис банка. Все необходимые документы — согласие на запрос

## ПСБ ПЕРВЫМ НА РЫНКЕ ЗАПУСТИЛ ОНЛАЙН-ФАКТОРИНГ. ЛИМИТ ФИНАНСИРОВАНИЯ СОСТАВЛЯЕТ 300 МЛН РУБ. ДЛЯ КРУПНОГО КОРПОРАТИВНОГО БИЗНЕСА И 100 МЛН — ДЛЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО

в БКИ и обработку персональных данных, скан-копию контракта, передаваемого на финансирование, — можно предоставить дистанционно. ПСБ не требует в рамках этой услуги поручительство и залог.

«Оформление услуги факторинга в несколько кликов стало реальностью. Представители бизнеса в полной мере ощутили преимущества этого инструмента в период строгих ограничений. Впрочем, и после «карикул» онлайн-факторинг очень востребован, поскольку позволяет экономить самый ценный ресурс — время», — говорит Ринат Иржанов.

По результатам 2020 г. ПСБ и его структура «МСП Факторинг» нарастили факто-

ринговый портфель на 88% по отношению к 2019 г. — почти до 95 млрд руб. Клиентская база выросла на 23%, а средняя сумма сделки почти в два раза (до 54 млн руб.). Также была открыта услуга факторинга в новых для этого продукта ПСБ отраслях — нефтегазовой и машиностроительной. Максимальный объем сделок банк заключил с предприятиями, специализирующимися на производстве машин и оборудования, оптовой торговле электрооборудованием и непродовольственными товарами.

По словам Рината Иржанова, двукратный рост факторингового портфеля — результат масштабной цифровизации бизнеса банка и расширения продуктовой линейки.

«Благодаря нашей технической платформе компании оперативно получали и получают необходимое финансирование, не делая пауз в работе. По итогам 2020 г. доля ПСБ на российском рынке факторинга составила 8,6%. Банк занял четвертое место в ТОП-5 факторинговых компаний страны».

Эксперты считают, что сохранение разрыва между факторинговыми и кредитными ставками на низком уровне наряду с повышением технологичности факторинга и, как следствие, скорости и качества обслуживания будет стимулировать устойчивый спрос на факторинг со стороны как традиционно пользующихся этой услугой, так и новых клиентов.

# БЫСТРОРАСТУЩИЙ БИЗНЕС: КАК ЗАРАБАТЫВАЮТ СИТИ-ФЕРМЕРЫ

В России заниматься сельским хозяйством в городских условиях пока рискуют немногие, хотя зарубежные футурологи уже включили сити-фермерство в список наиболее интересных и востребованных специальностей на ближайшие полвека.

Татьяну Казанцеву (ООО «Городская ферма») к идее запустить свой бизнес подтолкнула пандемия. Она открыла в Екатеринбурге сити-ферму по выращиванию микрозелени, вышла в плюс за три месяца и теперь планирует заработать на этом направлении первый миллион.

## От хобби к бизнесу

В начале 2020 г. Татьяна решила попробовать вырастить микрозелень. В Европе и США это очень популярное направление. Микрозеленью называют ростки овощных и зеленых культур, которые выращивают до фазы одного-двух настоящих листьев. Максимальная высота растений — порядка четырех сантиметров, выше могут быть, к примеру, горох и подсолнух. Концентрация биологически активных веществ в них выше, чем в зрелой зелени.

Сергей, муж Татьяны, собрал стеллаж, оклеил его специальной бумагой, установил в нем вентиляторы и лампы для особого микроклимата.

— Дома максимальная производительность у меня была 45 лотков с зеленью в месяц, учитывая, что часть стеллажа занимали мои эксперименты. Как я их начала продавать? Поехала в гости — взяла зелень, рассказала, чем сейчас занимаюсь. Весь ассортимент постоянно иметь в наличии я не могла, но принимала заказы, выращивала и продавала через неделю. Первыми клиентами были знакомые и знакомые знакомых, сарафанное радио хорошо работало, — вспоминает Татьяна.

После домашних экспериментов у нее родилась идея превратить это дело в полноценный бизнес и заработать на нем свой миллион:

— Когда я все только продумывала и смотрела на тех, кто уже этим занимается, думала работать только с кафе и ресторанами. Но в период пандемии спрос со стороны общепита резко снизился, мно-

гие заведения живут в режиме экономии. Сейчас мы работаем с кафе, они стабильно делают заявки раз в неделю, но один человек, который выбирает зелень для себя, может купить в два раза больше. Поэтому рынок обычного потребителя перевесил на этой чаше весов.

В июле супруги арендовали помещение на центральном проспекте Академического района в Екатеринбурге, перенесли туда стеллаж, с которого и начались эксперименты с зеленью, и дополнили его новыми стеллажами. В старт вложили 400 тыс. руб. Для этого Татьяна продала свою машину, купила вместо нее автомобиль поменьше, чтобы развозить заказы, а остальные деньги направила на аренду помещения на первые три месяца, закуп оборудования и посадочного материала.

— После того как мы отработали три месяца, мы заработали на аренду и на все

затраты — коммуналку, семена, затраты на доставку. С октября вышли в плюс. По нашим расчетам, в этом помещении при 100% загрузке, если заниматься только микрозеленью, можно выйти на чистый доход в 300 тыс. руб. в месяц. Нам к этому идти еще четыре-пять месяцев, — говорит Татьяна. — Сейчас план примерно такой: мы заполняем это помещение полностью под производство, а когда вырастем из него, сможем использовать как офис и магазин. Чтобы снизить затраты на аренду, можно будет арендовать промышленное помещение. Но мы выбрали помещение на проспекте, потому что это привлекает людей. Они видят, что зелень выращивают не где-то в гаражах и на базах. Кроме того, рассчитывали на то, что будем выращивать необычные растения, и к нам смогут приходиться шеф-повара и выбирать то, что им понравится.



Татьяна Казанцева: «Если заниматься только микрозеленью, можно выйти на чистый доход в 300 тыс. руб. в месяц»

## Живая грядка

На площади порядка 50 кв. м сейчас выращивают около 20 видов микрозелени. Самые популярные позиции — горчица, руккола, кресс-салат, горошек, подсолнечник, редис, брокколи и базилик.

Большая часть зелени вырастает зимой за 8-9 дней, некоторые культуры растут дольше: к примеру, подсолнечнику до полной готовности нужно 10 дней, горошку — две недели, шавелю — 45-60 дней.

— Два маленьких листочка — это микрозелень, а когда листов больше — это называется «бэби лист», — поясняет Татьяна. — Мы все культуры выращиваем только на зелень, задачи получить плоды у нас нет. Поэтому растения ничем не удобряются, поливаются фильтрованной водой. Чтобы получить плоды, нужны совершенно другие условия посадки.

Зелень выращивается в лотке и в нем же продается. Это называется «живая грядка».

При комнатной температуре зелень в таком лотке хранится семь дней, затем перерастает — плотность посадки довольно высокая, поэтому питательных веществ на все ростки уже не хватает. Подсолнечник, горошек можно срезать и убрать в холодильник — там он будет храниться до двух недель.

Освещение городской фермы работает в автоматическом режиме, свет растениям нужен 15 часов в день. Так же поддерживается необходимая температура и влажность, а вот поливать каждый лоток с зеленью при-

стекло — это новая технология для сити-фермерства.

— Функция субстрата — удержать влагу, но есть свои нюансы, которые зависят от запроса клиента. Зелень вырастет на любом субстрате, но ее внешний вид будет отличаться. К примеру, руккола на кокосовом субстрате будет пышной, а на минеральной вате — более мелкой. Горчица растет у меня на кокосовом субстрате, если посадить ее на джут или минеральную вату, она не будет такой пышной. Или редис. Некоторые кафе просят, чтобы листья были мельче, тогда я выращиваю ее на джUTE, — поясняет владелица сити-фермы.

## Спрос на зелень

Примерно 85% клиентов фермы — люди, которые покупают зелень себе домой. Обычно это семьи с детьми. А дети, говорит Татьяна, обычно едят горошек и подсолнечник, поэтому это самые ходовые виды зелени, их сдают с запасом. Такие продажи в основном идут через Instagram и посредством «сарафанного радио».

Кроме того, «Городская ферма» работает с кафе, йога-центрами, отелями, кейтерингом, выставляет свою продукцию на областном рынке совместно с другими производителями.

Топовые позиции, на которых ферма зарабатывает, — это подсолнечник, кресс-салат, руккола. Себестоимость одного лотка с такой зеленью (вместе с затратами на все материалы, аренду и коммунальными платежами) варьируется от 25 до 40 руб. в зависимости от культуры, продаются они по цене 100-120 руб. (самая дорогая позиция — шавель, который растет намного дольше — он стоит 200 руб.). Есть культуры (к примеру, редис Санго), на которых заработать удается существенно меньше — до 30 руб. с лотка. В месяц на ферме продается около 600 лотков с зеленью.

— В США и в Европе с 80-х годов выращивают микрозелень, а к нам это только приходит. Для нас такая зелень новая, и не все готовы ее принять. Хотя ситуация меняется: если еще несколько лет назад микрозелень практически никто не знал, то сейчас люди, покупая у нас, стали интересоваться, как можно такую зелень вырастить и самим, — говорит Татьяна.

Для таких желающих сделали наборы для самостоятельного выращивания: с семенами, субстратом и подробной инструкцией.

В планах Татьяны — расширить штат сотрудников (пока всеми основными работами, включая посадку, общением с клиентами, доставкой, занимается в основном она) и запустить новые направления.

Анна Хлебникова

# ВАМПИРЫ, ШПИОНКИ, ПИРАТЫ И ЕРЕТИКИ:

## ЧАСТНЫЙ МУЗЕЙ ОРУЖИЯ ИГОРЯ АЛТУШКИНА

В пригороде Екатеринбурга есть частный музей, где собрана одна из лучших мировых коллекций стрелкового оружия, созданного с XV века. Все экземпляры подлинные, но выведены из боевого состояния. Автор и владелец коллекции — Игорь Алтушкин, глава «Русской медной компании». «ДК» побывал в этом закрытом месте.

Собирать коллекцию **ИГОРЬ АЛТУШКИН** начал в 2000 г. с первого раритетного образца огнестрельного оружия. С тех пор коллекция постоянно пополняется, причем некоторые экспонаты во всем мире остались в единичных экземплярах. Музей существует при спортивно-патриотическом клубе «Архангел Михаил», и обычным посетителям попасть в него можно только во время проведения соревнований.

Хранитель музея, эксперт по историческому оружию **НИКОЛАЙ СОБОЛЕВ** провел для «ДК» экскурсию и рассказал, как собираются частные коллекции, чем пользовались шпионы и почему пополнять музей становится все сложнее.

### От личного подарка Ким Ир Сена до оружия Бонни и Клайда

— В коллекции собрано 1,5 тыс. единиц оружия разных времен и народов, от 1447 г. до наших дней, — говорит Николай Соболев. — Мы начинаем показ со стенда, где представлены автоматы Калашникова разных стран и народов. Безусловно, есть вещи эксклюзивные — как это ни странно говорить об автомате, который выпущен миллионами экземпляров.

Он показывает автомат Калашникова, который является личным подарком осно-



Автомат Калашникова, личный подарок основателя КНДР Ким Ир Сена

вателя КНДР Ким Ир Сена. Автомат покрыт платиной, на прикладе — платиновый Орден Красного Знамени Трех Великих Революций.

— Это высшая партийная награда Северной Кореи — за всю ее историю известно всего лишь три награждения подоб-



Иностранное оружие из Европы, на котором учились советские бойцы

ного уровня: 1968 г. — за захват корабля радиоразведки США, в 1985 г. посмертно награжден капитан корабля, который защитил экипаж подлодки от плена Южной Кореи. И в августе 1978 г. на границе, разделяющей север и юг Кореи, военнослужащие США решили спилить дерево, которое мешало осмотру территории Северной Кореи. Северокорейская историография называет это «бандитскими действиями», отмечая, что навстречу американцам вышло 11 героев-пограничников (на самом деле их было шесть). Один из них заявил, что не даст спилить дерево, потому что его лично посадил Великий маршал. Северокорейцы напали на американцев, за что потом получили личные награды из рук Великого маршала — вот такие автоматы, — показывает Николай Соболев.

Он поясняет, что в Северной Корее действует преемственность трех поколений, — если ты получил что-то из рук Великого маршала, это передается от отца к сыну, и от сына — к внуку.

Аналогично передается и ответственность — если ты предал Великого маршала, отвечать будут и твои дети, и внуки. Владелец этого автомата перешел на сторону южнокорейцев. Потом это оружие продавалось на аукционе Sotheby's, его выкупил английский коллекционер, нам на-



Николай Соболев показывает автоматическую винтовку Colt Monitor весом 11,8 кг, которой в США пользовались агенты ФБР, служба шерифа и культовая американская банда Бонни и Клайда

шлось чем с ним поменяться, и на сегодня мы единственный музей (кроме Пхеньяна, конечно), где вы живую можете увидеть такой автомат.

На соседнем стенде представлено иностранное оружие из ГДР, Румынии, Югославии, Болгарии, Китая.

— В Советский Союз оружие из Европы обычно приходило как учебный материал в группы «Каскад» и «Вымпел», которые в случае начала боевых действий должны были сражаться на территории противника в форме противника и с таким же оружием. Кроме того, это оружие изучалось,



Пистолет-нож Османской империи, отделанный человеческой костью

например, в НИИ сельскохозяйственного машиностроения №66, — рассказывает хранитель музея.

Есть в коллекции редкий пистолет-пулемет. Уникальность его в том, что в нем впервые в мире сделан лазерный целеуказатель, правда, весом 3 кг.

— Оружие мелкокалиберное, но стреляет с чудовищной скоростью — около тысячи выстрелов в минуту. Поэтому в то время оно пробивало практически любой бронежилет, — поясняет наш экскурсовод.

На следующем стенде представлены пистолеты-пулеметы из арсенала спец-



Пистолеты конкистадоров — на сегодняшний день в мире их три: здесь, в музее «Метрополитен» в Нью-Йорке и в Художественно-историческом музее Вены

наза Чили и один из самых редких образцов — MGV-176, которым пользовался спецназ «Штази» ГДР.

Всего было изготовлено 150 единиц этого оружия, в музее представлен экземпляр с номером 049.

В музее также выставлены автоматические самозарядные винтовки разных стран и народов — США, Франции, Финляндии, Советского Союза и РСФСР.

— Советский Союз одним из первых в мире принял на оснащение подобный тип оружия. Здесь представлены винтовки Мосина, винтовка Симонова 1936 г.,



Личный подарок Джохара Дудаева одному из защитников Грозного во время первой Чеченской войны — единственный частный музей, где есть такой экспонат



Один из самых редких образцов пистолета-пулемета из арсенала спецназа Чили — MG-17, которым пользовался спецназ «Штази» ГДР



Редкий пистолет-пулемет с первым в мире лазерным целеуказателем весом 3 кг



Первый советский пулемет Максима-Токарева, всего их было выпущено 2400 единиц, на сегодня в мире в подлинном состоянии — четыре

винтовки Токарева 1938 г. и 1940 г., — говорит Николай Соболев.

Есть здесь и первый советский пулемет Максима-Токарева, всего их было выпущено 2400 единиц, на сегодня в мире в подлинном состоянии — четыре.

— Три находятся в музее вооруженных сил Испании, один — у нас. Он был найден в Валенсии, в одном из домов, который шел под снос. В российских музеях такие пулеметы есть в виде музейных копий, — рассказывает Николай Соболев.

Гордость музея — пулемет Бира 1890-х гг., названный в честь непальского короля. Этот экземпляр — единственный в России.

— Это первый в мире пулемет, где используется система подачи патрона с диска. В нем все сделано вручную — каждый болтик, каждая гильза. В армии Непала сейчас шесть единиц такого оружия, они используются в основном на парадах, — рассказывает эксперт по оружию.

Николай Соболев показывает автоматическую винтовку Colt Monitor весом 11,8 кг, которой в США пользовались аген-

ты ФБР, служба шерифа и культовая американская банда.

— Когда вы будете из нее стрелять, ощущение, что вы стреляете из ручного пулемета. И это основное оружие банды Бонни Паркер и Клайда Бэрроу. Чтобы было понятно: на момент смерти Бонни было 23 года, ее рост 153 см, вес 49 кг. В банде на самом деле было две девушки, вторая, Бланш Бэрроу, отсидела 11 лет, вышла из тюрьмы и до конца жизни проработала в Нью-Йорке ногтевым мастером, — рассказывает наш экскурсовод.

Кроме того, в музее представлено и другое оружие из арсенала знаменитой преступной пары времен Великой депрессии: автоматическая винтовка Браунинга образца 1918 г., винтовка, различные револьверы и пистолеты системы Colt.

На стенде с винтовками представлены редкие модели — RCS 1917 — французская самозарядная винтовка времен Второй мировой войны, одна из самых первых самозарядных винтовок, принятых на вооружение Франции. Здесь же — автоматическая самозарядная винтовка Мондрагона

1887 г. — одна из первых в мире, разработанная в Мексике генералом Мануэлем Мондрагоном.

### Пираты, вампиры и шпионы

— Пистолеты «Рука смерти» — штатное оружие капитанов пиратских судов XVII — XIX веков. Во время дележа добычи капитан держал за спиной два таких пистолета, в случае спорных ситуаций доставал, сразу раздавалось восемь выстрелов. Это имело шикарный успокаивающий эффект на команду, — говорит Николай Соболев.

Также из пиратского арсенала в музее представлены бомбарды и батарея карабинов (в мире таких сохранилось всего две, одна здесь, вторая — в музее Лиссабона).

Рядом еще один необычный экспонат — набор охотника на вампиров. В нем пистолет, стреляющий серебряными пулями, нож, покрытый серебром, крест, ножницы для отрезания ногтей у вампира, клещи для вырывания клыков, зеркало, святая земля и вода, Библия, колья и молоток.



Наборы для охотника на вампиров



Пулемет Бира - первый в мире, где используется система подачи патрона с диска

Из более современных времен в музее представлены предметы, которыми пользовались шпионы.

— Перед вами специальный пистолет для стрельбы ядом. Это оружие в основном использовали агентессы. Как это происходило? Девушка шла на встречу с жертвой, держала руку с пистолетом в муфте. Подходила на определенное расстояние и стреляла практически в лицо, — описывает механизм действия Николай Соболев. — Самый интересный вид вооружения, которым пользовались шпионки, — кольца-револьверы под названием «Роковая

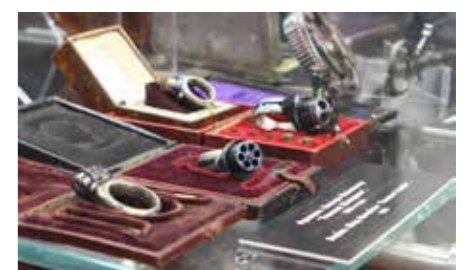
женщина». Стрельба велась специальным отравленным боеприпасом. Агентессе рекомендовалось назначать встречу на летней веранде ресторана, чтобы звук выстрела прикрывал шум улицы и кафе. Боевая часть оружия находилась на внутренней части пальца. Девушка садилась за столик, на край ставила свою сумочку, в ходе разговора сумочку случайно роняла и джентльмен наклонялся, чтобы ее поднять. В этот момент боевая часть оружия переводилась на внешнюю сторону, происходил взвод. Когда лицо джентльмена поднималось, происходил выстрел.



В музее собран большой арсенал техники времен Второй мировой войны, которое использовали разные страны



Прицел ночного видения 1951 г., который первыми в боевых условиях стали использовать американцы. В России это единственный экземпляр



Специальные пистолеты для стрельбы ядовитыми пулями, чаще всего их использовали шпионки

Здесь же можно увидеть пистолет-пряжку, который крепился на пояс со стороны спины. И в случае нападения сзади выстрел происходил в живот нападавшему. А также пистолет-кортик, нож и вилка — пистолеты, орудие для стрельбы отравленными иглами.

### Как формируется коллекция

После экскурсии Николай Соболев рассказал, как формируется коллекция и почему музей в основном работает с частными коллекционерами.

### Коллекционеры готовы расставаться со своими экспонатами?

— Не всегда. И вопрос на самом деле даже не в деньгах. Уровневые коллекционеры — это в хорошем смысле «повернутые» люди, но, когда они видят подобный уровень коллекции, бывают не против отдать в нее предмет. Коллекционеры гордятся, когда экспонат, который они когда-то нашли и спасли, находится в шикарной коллекции. Это тоже по-своему бренд.



Пиратские пистолеты «Рука смерти»

### Насколько коллекционирование оружия развито в России?

— Это развито, безусловно. Но обычно хорошей коллекцией считается 20 единиц, большой — 50-150 единиц. Например, в Падикино есть шикарный музей (частный «Музей отечественной военной истории» в деревне Падикино в Подмосковье. — Прим. ред.), но там бронетехника и, например, из огнестрельного оружия представлено, может, единиц 200. Дальше идет отрыв, и мы — с 1,5 тыс. экземпляров.

### А по миру?

— По миру да. В основном, это США. Европейские коллекционеры в последнее время закрываются от нас на государственном уровне, потому что государства, к примеру, Франция, Бельгия, Великобритания берут коллекции под свой контроль, то есть все коллекционеры подписываются, что вещи, которые у них находятся, являются государственным достоянием, и они обязуются не продавать их за пределы своей страны. Такая же история сейчас начинается и в Финляндии. Мы для музея находили и привозили вещи от Новой Зеландии, Непала до Европы.

### Вы ищете какие-то конкретные вещи?

— Мы ищем и конкретные вещи, которыми хотели бы пополнить коллекцию. Но у нас другой принцип поиска: мы собираем информацию, которая есть, и по ней работаем. Иногда наши интересы, как это было однажды, пересекаются с очень серьезными структурами. Был смешной случай с американским ручным пулеметом «Джонсон» М1941. Их в мире всего два — один в нашем музее, другой — в Королевском музее Норвегии. Этот пулемет находился в частной коллекции в Австрии. Еще при Бараке Обаме армейское руководство США выделило много денег на реконструкцию музея Перл-Харбор. И по Европе, например, ездили люди в ранге полковника и искали вещи, которые относятся к этому периоду, и покупали. Знаете, есть люди, которые ненавидят русских, а джентльмен, который владел тем пулеметом, недолюбливал американцев. Он связался с нами и предпочел, чтобы этот предмет отправился в Россию. После этого в Вене ко мне в кафе подошел человек и сказал, что за грин-картой в Америку я могу не обращаться, хотя я и не собирался. Американцы были очень недовольны.

### Здесь довольно прохладно, это сделано для экспонатов?

— Да, но еще для тира, который находится в этом же здании. У нас есть человек, который смазывает оружие, следит за его



Третье сверху - бесшумное ружье, которое Артур Конан Дойл описывает в произведениях о Шерлоке Холмсе. Насосом накачивается воздух в баллон, который потом ставится как приклад, и происходит бесшумная стрельба

состоянием, но специальных температурных условий мы не делаем.

### Требуется ли экспонатам, которые приобретает музей, реставрация?

— Мы в основном берем оружие в том состоянии, в каком вы его видите. Реставрация оно практически не требует. Это ведь покупатель определенного уровня.

### Можете озвучить порядок цен?

— Это самый закрытый рынок, который существует в мире. Европейцы давно хотят вывести его на более прозрачный уровень, но целое лобби очень серьезных людей блокирует этот процесс в европейских парламентах. Это свой мир. Есть такое понятие — «старые деньги». Это один из фетишей определенных элит, и они не хотят, чтобы кто-то лез и знал все это. Это евро-



Английское и французское оружие. К примеру, винтовка 1949/56, с такой проходил службу рядовой Ален Делон

пейские заморочки, но вопрос цен экспонатов — это частная информация.

### А вы давно работаете в музее?

— Я — тот человек, который здесь с самого начала, — коллекция собирается 20 лет, а сам музей открыт в 2015 г.

### Почему у вас такой интерес к этой теме?

— Я имею специальное образование в части милитаризма — окончил военное училище. Потом это было увлечение, я тоже сам коллекционировал, и на этой теме мы познакомились с Игорем Алексеевичем. Сейчас я занимаюсь музеем и провожу экскурсии.

### Но попасть сюда непросто?

— Музей открыт только во время соревнований. Чтобы делать экскурсионные программы, нужен штат музея, а здесь штат — два человека. И если я поставлю это на поток, меня на неделю не хватит. Один раз я проводил полную экскурсию 4 часа 20 минут. Больше я такого подвига совершать не буду.

### В России такие музеи еще есть?

— Частного музея оружия такого уровня нет. Это одна из лучших мировых коллекций и, наверное, лучшая европейская коллекция на сегодняшний день по количеству экспонатов и по подборке. Наш музей мы собираем на протяжении 20 лет. Артиллерийский музей в Санкт-Петербурге собирали 300 лет, так что нам еще есть к чему стремиться.

Анна Асташкина

# СТРАСТЬ К УКРАШЕНИЯМ

## ИЛИ ИЗНАНКА ЮВЕЛИРНОГО БИЗНЕСА

«Мы должны выявлять потенциальных террористов, коррупционеров и людей, причастных к обналичиванию. Это звучит как бред сумасшедшего, но это то, с чем мы вынуждены работать», — Дина Кропачева, Цазки.

**До** того как прийти в ювелирный бизнес, Дина Кропачева 10 лет занималась продажами в компании Henkel в Уральском регионе. Четыре года назад супруг, владелец ювелирного магазина и производства в Шадринске (Курганская область) под брендом «Карат-К» Владимир Кропачев предложил ей взять на себя продажи и открыть магазин в Екатеринбурге.

«Мне казалось, какая разница: шампуни я продаю или украшения? Я подозреваю, что так рассуждают многие продавцы и думаю, что поменять сферу очень легко. Когда я согласилась, даже не представляла всех сложностей и совершала ошибку за ошибкой», — вспоминает Дина.

В результате она оставила классические золотые украшения под брендом «Карат-К» для оптовых продаж в магазины по всей стране и запустила производство «нескучной ювелирки» из серебра под брендом Цазки. О том, какие вложения оказались бесполезными, как ювелирный магазин обязан искать террористов и коррупционеров и на какие грабли она сама наступала, Дина Кропачева, основатель бренда Цазки и директор одноименного магазина, рассказала «ДЖ».

**ДИНА КРОПАЧЕВА**, основатель бренда Цазки:

— Моя первая ошибка была в том, что я перенесла алгоритм открытия магазина с маленького города в другом регионе на Екатеринбург. Я полностью скопировала ассортимент, систему работы и мотивации персонала. Мне казалось, если они работа-

ют успешно 15 лет, достаточно сделать мини-версию в другом городе. Но это в корне неправильно.

Изначально наша специализация — это золото, классические украшения, которые я называю «ай-нанэ-нанэ»: с камнями, солидные, очень взрослые, так называемые «калачи» и «самовары». Весь этот ассортимент мы оптом продаем в магазины по всей России — от Владивостока до Калининграда. Это до сих пор очень востребовано, хорошо продается и покупается.

Золото продается под брендом «Карат-К», изначально магазин в Екатеринбурге тоже открывался под таким названием. Мы скопировали все, включая входную группу магазина в Шадринске, логотип и название.

В сентябре 2017 г. мы арендовали помещение на ул. Татищева в Екатеринбурге, оно принадлежало человеку, у которого была сеть магазинов-ломбардов по городу. И здесь тоже был ломбард. Открылся магазин и полгода я билась как



фото: арт-директор Дины Кропачевой

рыба об лед, не понимая, что происходит и почему нет той прибыли, на которую я рассчитывала.

Моя изначальная ошибка с ассортиментом и методами работы сыграла злую шутку: у нас была не та целевая аудитория, которую мы хотели видеть, низкая проходимость, большой товарный остаток в виде классических золотых украшений. Прибыли как таковой не было, мы существовали на грани и еле сводили концы с концами.

Очень много денег было потеряно, потому что не было грамотного маркетолога. Instagram тогда у нас не было, и я не знала, куда кинуться, чтобы найти тех, кому продавать золотые цепи с крестами и знаками зодиака. Из самых дурацких примеров: у меня была идея рекламироваться в подъездах соседних домов, на остановках, в трамваях. Это был бред, который стоил недешево: порой в месяц так «сливалось» по 40 тыс. руб. Сейчас такая же сумма, вложенная в Instagram, принесет в 10 раз больше. Если бы я начинала заново, я бы сразу вложила в грамотного специалиста или агентство, которое все просчитает — от целевой аудитории до визуала бренда, чтобы мы не меняли название (сначала «Карат-К», потом — Цазки), не передельвали входную группу и не объясняли людям, куда делся магазин с прежней вывеской.

Ключевое открытие я для себя сделала, когда посмотрела на ассортимент в магазине и спросила себя: а я сама это надену? И ответила категорично: нет. Я носила необычные украшения и очень много работала в зале. Покупатели спрашивали, можно ли купить у нас такие же серьги или подвески, а их у нас в продаже не было. Это подтолкнуло к тому, чтобы искать необычный ассортимент, и спустя примерно полгода я поняла, куда двигаться.

Первым делом в магазине в Екатеринбурге мы сузили ассортимент: убрали кресты, цепи, знаки зодиака, часы с драгоценными камнями. Потом я приняла решение, что мы убираем золото (весь товарный остаток отправили в магазин в Шадринске) и



Совершив несколько ошибок, Дина Кропачева приняла волевое решение: работать только с местными мастерами и только с серебром

## КЛЮЧЕВОЕ ОТКРЫТИЕ Я ДЛЯ СЕБЯ СДЕЛАЛА, КОГДА СПРОСИЛА СЕБЯ: А Я САМА ЭТО НАДЕНУ? И ОТВЕТИЛА КАТЕГОРИЧНО: НЕТ

продаем только серебро — ищем локальных производителей с аутентичным ассортиментом и запускаем собственную линию украшений. В 2018 г. мы придумали бренд Цазки, который описали как «нескучная ювелирка», поменяли название магазина и выкупили помещение. Оно обошлось в 9 млн руб., для этого пришлось взять коммерческую ипотеку.

Часть собственного производства в Шадринске мы репрофилировали на серебро. Мастера остались те же, но нам пришлось докупить оборудование, увеличить штат и в карантин мы не уволили ни одного человека — производство было загружено и пришлось даже переехать в помещение большей площади. После всех этих действий к нам потянулись люди, которые ищут необычные и нескучные украшения. Те, кто ходил за крестами и знаками зодиака, отсыпались, и начала формироваться наша целевая аудитория.

Затем я приняла волевое решение работать только с российскими производителями украшений. Мы отказались от импорта, потому что, во-первых, ассортимент нестабильный. А мы пришли к тому, что если заказываем украшение, то нам один артикул нужен в количестве 10-20 штук, закончилось — добавляем. А иностранцы если купили партию, не знают, будет ли еще и в каком виде. Во-вторых, нестабильные цены из-за колебаний курса валюты и в-третьих, нестабильное качество. Хотя у иностранных брендов очень интересный дизайн, отличный от российского. Но и в нашей стра-

не много интересных локальных брендов, география разная: Кострома — ювелирная столица России, интересные поставщики из Санкт-Петербурга, из Нижнего Новгорода, Ярославля, Калининграда. Находим мы их на выставках. Традиционно проходят три глобальные выставки: сентябрь и май — Москва, февраль — Санкт-Петербург.

У нас семейный бизнес. Мы как цыгане — у нас много детей, совместных и от первых браков, но мы все вместе дружим и работаем. Дочери помогают с продвижением и идеями для дизайна украшений. Мой супруг решает стратегические вопросы. Он в ювелирном бизнесе 20 лет и подостыл к этому направлению: еще в 90-е привозил золотые украшения из Турции и продавал в первом магазине в Шадринске. Потом ужесточились законы с импортной продукцией и было принято решение делать украшения самим. Сначала это было кустарное производство на колеске в гараже. Потом оно выросло в большое производство с импортным оборудованием, европейскими расходниками и штатом ювелиров.

Переносить производство в Екатеринбург не планируем — найти мастеров очень сложно. Это ремесло, навык передается от мастера к ученику — ювелиром за два года не стать. В Екатеринбурге мастера перемещаются с места на место, а Шадринск — город небольшой, и сотрудники к нам очень лояльны.

В пандемию спрос на украшения вырос. Люди хотели порадовать себя и отправляли украшения в подарок, когда не могли поздравить человека лично. Когда мы вынуждены были закрыть магазин, весь товарный остаток в чемоданах увезли домой. Одна комната была забита украшениями, стоял компьютер, касса, и мы продавали из дома. Самое любопытное, что я думала, что наш случай уникальный. Но потом поехала на выставку в Москву, разговорила с коллегами из других городов. И оказалось, что многие делали то же самое. Владелица магазина в одном из северных городов на своем Porsche Cayenne делала доставку, на втором этаже в доме у нее была комната для украшений. Все получилось у тех, кто не растерялся и не сложил лапки.

Сейчас главная проблема в том, что с пандемией очень сильно выросла цена на серебро и сопутствующие материалы — в частности, родий, которым покрывают украшения, чтобы они не темнели. Если посмотреть биржевые графики, цена на родий как взлетела, так и продолжает расти. Раствор родия итальянского происхождения в феврале прошлого года стоил 26 тыс. руб. за бутылку. Последняя накладная, которую я видела, — 136 тыс. руб. за такой же объем. Кроме родия, мы еще используем позоло-



«Магазин — это не хобби для жены бизнесмена, а реальный прибыльный бизнес. За 2020 г. он вырос в два раза. И останавливаться нельзя», — уверена Дина Кропачева

ту, но она не так выросла в цене. Плюс сам металл подорожал. В связи с этим цена на все изделия поднялась у всех поставщиков, включая нас, — нам пришлось увеличить ее на 60%. В последнее время мы вынуждены регулировать цены за счет своей прибыли.

Многие думают — берете вы старые колечки и переплавляете. Так делать нельзя. Чтобы купить старые колечки, нужно свидетельство пробирной инспекции, специальные налоговые ОКВЭДы, говорящие о том, что мы имеем право принимать у населения драгоценные металлы. Если посмотреть на весь путь, то он выглядит так: магазин принимает изделия (они называются лом), лом сдается в государственные предприятия, которые занимаются аффинированием. Там из него для нас делаются гранулы чистоты 999 пробы, мы работаем только с ней — переводим в 585 для золота или 925 для серебра. Просто так взять и переплавить драгметалл — уголовно наказуемо. Мы работаем только с чистотой. Еще ее можно купить в банках.

Вы не представляете, сколько всего должен делать ювелирный магазин. Например, выявлять потенциальных террористов, коррупционеров и людей, причастных к обналичиванию средств. Если к нам приходит человек, который купил украшений больше, чем на 90 тыс. руб. по безналу, мы должны обязать его заполнить анкету, взять паспортные данные и выяснить, не является ли он публичной личностью (к примеру, депутатом), есть ли у него родственники на таких должностях. Думаю, в здравом уме человек, даже если и преследует какую-то преступную цель, нам об этом не расскажет. Но мы эту информацию обязаны собрать.

## ЕСЛИ ПОКУПАТЕЛЬ ВЫЗЫВАЕТ СОМНЕНИЯ, НАМ ПРИХОДИТСЯ СООБЩАТЬ ОБ ЭТОЙ СДЕЛКЕ В РОСФИНМОНИТОРИНГ

Поэтому в каждой организации, которая занимается драгоценными металлами, есть отдельная штатная единица — сотрудник, который занимается финмониторингом. У него должно быть высшее юридическое или экономическое образование.

Если покупатель вызывает сомнения, нам нужно загрузить данные о нем в специальный реестр и сообщить в Росфинмониторинг, что у нас была подозрительная сделка. Во время проверки мы обязаны показать этой организации, что у нас есть актуальная информация о списках террористов, — мы должны сверять паспортные данные в случае таких покупок.

Когда это рассказываешь, это звучит как бред сумасшедшего, но это то, с чем мы вынуждены работать.

Когда в ассортименте было золото, у нас случалось несколько дорогостоящих покупок. Мы заполняли анкеты. Но покупателю же сложно объяснить, зачем ему нужно это делать, — он может развернуться и уйти. А если учесть, что к нам раньше любили заходить, к примеру, цыгане, чтобы разом купить украшения на свадьбу, или люди, которые плохо говорят по-русски, это было

непросто. Я с трудом представляю, каково брендам, продукция которых в принципе не стоит меньше 90 тыс. руб. за штуку.

Помимо налоговой и других организаций нас сильно контролирует пробирная инспекция. Периодически проводятся плановые и внеплановые проверки. Инспекторы приходят, могут взять с витрины любое изделие, проверить наличие пробы, клейма и, не дай бог, циферка затерта. Это же оборот драгоценных металлов — нарушения караются штрафами в сотни тысяч рублей.

У нас еженедельно спрашивают то про франшизу, то про опт, но, во-первых, мы еще не нарастили такой объем серебряных украшений, чтобы даже собственные потребности обеспечить. А во-вторых, мне бы не хотелось размывать бренд. Я вижу массу перспектив продаж в розницу, через развитие дополнительных каналов продаж — сейчас мы доделываем сайт.

Когда я работала со Schwarzkopf, у них был слоган «Страсть к волосам». В моем случае — страсть к украшениям. Я считаю, что могу себе позволить такую роскошь, как продавать то, что мне нравится, и эта искренность чувствуется. Это не хобби для жены бизнесмена, а реальный прибыльный бизнес. За 2020 г. магазин в Екатеринбурге по объему прибыли вырос в два раза по сравнению с 2019 г. И останавливаться нельзя. Люди в больших городах избалованы в части сервиса, нужно соответствовать ожиданиям покупателей. Остановишься — как минимум расти перестанешь, как максимум — сдуешься и тебя затопчут конкуренты.

Анна Хлебникова

CHAMOVSKIKH  
JEWELLERY HOUSE



реклама

ПАРЮРА «ВЕЛИКАЯ ДЕРЖАВА»

Ювелирный дом CHAMOVSKIKH

г. Екатеринбург | КД «Тихвинь», ул. Сакко и Ванцетти, 99 | ТЦ «Покровский пассаж», ул. Розы Люксембург, 4  
тел. 8 800 234 99 22 [www.chamovskikh.com](http://www.chamovskikh.com) [chamovskikhjh](https://www.instagram.com/chamovskikhjh)



Наведите камеру  
вашего смартфона  
на QR-код