

ЕКАТЕРИНБУРГ

№1004 22.11.2021

**Деловой  
Квартал**

DK.RU



12-Я ЕЖЕГОДНАЯ ПРЕМИЯ  
**ЧЕЛОВЕК  
ГОДА** 20/21

ВЛАСТИ СЧИТАЮТ,  
ЧТО КОВИД МЫ ЕСЛИ НЕ  
ПОБЕДИЛИ,  
ТО УСПЕШНО ПРОХОДИМ.  
А ЧТО ДУМАЕТ БИЗНЕС? | 34

«КАК ГОЛЫЙ НЕРВ,  
ВСЕГДА В ТОНУСЕ». КАК  
ЖИВУТ АВТОДИЛЕРЫ,  
КОГДА СПРОС ВЫСОКИЙ,  
А ПРОДАВАТЬ НЕЧЕГО | 44

КОНКУРЕНЦИЯ  
ЗА ПОКУПАТЕЛЯ  
РАСТЕТ. ТОП-ЛИСТ  
ЗАСТРОЙЩИКОВ-  
ИНВЕСТОРОВ | 75



ЭКСКЛЮЗИВНЫЙ ДОМ  
В ТИХОМ ЦЕНТРЕ ЕКАТЕРИНБУРГА

ул. Горького, 36



*Добро пожаловать домой!*

г. Екатеринбург, ул. Горького, 36 | тел: +7-343-3-775-007

riviera@rivieradom.ru | rivieradom.ru

ВЫБИРАТЬ БУДУЩЕЕ —  
ЭТО РОСКОШЬ



THE  
IX



РОСКОШЬ НОВОГО РАЗРЯДА



В АВТОХАУС

Реклама.



## МЕНЯЕМСЯ ВМЕСТЕ С ВАМИ

**В**от уже 27 лет «Деловой квартал» выпускает полезные и эффективные продукты для бизнеса в крупнейших финансовых центрах России. Наша сильная сторона — в гибкости и технологичности, благодаря которым мы оперативно отвечаем на новые запросы и задачи наших читателей и партнеров.

Так, за последние пять лет издание совершило разворот от консервативного печатного продукта в сторону интернет-платформ (при этом сохранилась и бумажная версия «Делового квартала» — вы сейчас держите ее в руках). Разработана новая редакционная политика, сформирована федеральная редакция. Как результат: портал DK.RU занял высокие позиции среди бизнес-изданий России (топ-5 в рейтингах деловых медиа по версии Рамблер и Mail.ru) и закрепился в традиционных регионах своего присутствия.

Следуя вызовам времени, мы последовательно развиваем новые направления: продвижение в каналах дистрибуции (социальные сети, email-рассылки), видео-продакшн, веб-проекты, проведение мероприятий. Мы не «отрабатываем бюджет», а решаем конкретные задачи наших партнеров. Приветствуем только индивидуальный подход, выбирая инструменты исходя из реального запроса.

В 2021 г. «Деловой квартал» открыл свой корпункт в Тюмени. Усиление позиций в Уральском федеральном округе стало закономерным шагом в реализации плана стратегического развития компании.

Расширение географии — это тоже ответ на запрос рынка. О запуске DK.RU в Тюменской области, ХМАО и ЯНАО нас часто спрашивали все последние годы. А в текущем году этот вопрос стал звучать буквально на каждой второй встрече с партнерами.

Надеемся, что DK.RU станет верным спутником и помощником предпринимателей и топ-менеджеров северной части УрФО, каким он является во многих регионах нашей страны.

А в этом номере журнала мы традиционно подводим итоги года, вновь прошедшего под флагом борьбы с пандемией коронавируса: рассуждаем об актуальных тенденциях, анализируем расклады на рынках, представляем новых героев, которые вдохновили нас и бизнес-сообщество.

И, конечно, рассказываем о финалистах премии «Человек года», которая будет вручаться уже в двенадцатый раз! В этом году звание «Человек года» будет присвоено в восьми отраслевых номинациях и одной специальной. Члены Экспертного совета уже выбрали своих фаворитов (стр. 16-25). Победителя в десятой, главной номинации, назовет редакция «Делового квартала».

В преддверии новогодних праздников хочу пожелать читателям крепкого здоровья, оптимизма и невероятных успехов в наступающем 2022 году!

**Сергей Дружинин**  
директор, главный редактор «ДК»

### 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 НОВГОРОДЕ, 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 Фортунa, 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 Горяева. Финансовый управляющий: Наталья Соколова. Руководитель отдела продаж: Татьяна Савина. Специалисты по рекламным проектам: Валентина Васильева, Алиса Мальцева, Евгения Панасевич, Елена Труфанова.

#### НОЯБРЬ 2021 №1004

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 22.11.21. 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 №. Подписной индекс 96 716. Цена свободная. Тираж 5 000 экз. Тираж сертифицирован Национальной тиражной службой.



МЕДИАЛОГИЯ

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



СОСПП

Свердловский областной  
Союз промышленников  
и предпринимателей

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



## Депозиты для бизнеса

# ЗАСТАВЬТЕ СВОИ ДЕНЬГИ РАБОТАТЬ БЕЗ ОСТАНОВКИ



Высокий  
и гарантированный  
доход



Способ  
и периодичность  
выплаты % – на выбор



Можно открыть  
без визита  
в банк

8 800 200 77 99 / VTB.RU

БОЛЕЕ ПОДРОБНУЮ ИНФОРМАЦИЮ О ДЕЙСТВУЮЩИХ ТАРИФАХ И ПОЛНЫХ УСЛОВИЯХ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ УСЛУГИ УТОЧНЯЙТЕ ПО ТЕЛЕФОНУ 8 800 200 77 99, В ОФИСАХ БАНКА ВТБ (ПАО), ОБСЛУЖИВАЮЩИХ ЮРИДИЧЕСКИХ ЛИЦ (КРОМЕ КРЕДИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ), А ТАКЖЕ НА САЙТЕ VTB.RU. БАНК ВТБ (ПАО). ГЕНЕРАЛЬНАЯ ЛИЦЕНЗИЯ ЦБ РФ № 1000. РЕКЛАМА. VTB.RU (0+)

ПЛ-СМБ-ДЕП-МКРСЛ-А1-200901

## ЕКАТЕРИНБУРГ ОФИЦИАЛЬНО ДОЛЖЕН СТАТЬ ТРЕТЬИМ ГОРОДОМ РФ



**Владилен Фуфаров**  
директор хлебокомбината  
«СМАК»

Сейчас, когда главой города Екатеринбурга стал Алексей Орлов, человек, долгое время работавший с губернатором, развязался клубок противоречий между уровнями власти, существовавший с начала 90-х. Мы имеем совершенно новую ситуацию!

Попробую высказать несколько предложений, на мой взгляд, актуальных и способных воплотиться в жизнь.

**С чего надо начинать?**  
**Екатеринбургу необходимо задекларировать большую амбициозную цель (БАЦ), определяющую вектор развития на десятилетия вперед.**

Предложу свой вариант — Екатеринбург должен позиционироваться так: «Третий город Российской Федерации». Официально и неофициально, внутри страны и на международной арене. Пока же наш город воспринимается как один из самых крупных городов-миллионников страны. Только лишь «один из...».

Главным ориентиром для этого требуется обозначить достижение Екатеринбургом населения свыше 2 млн человек до 2030 г. В этом случае мы поделимся из ряда городов-миллионников.

Как в существующей демографической обстановке сделать из 1,5 млн жителей 2 млн? Естественным приростом задачу не решить. В допандемийное время, начиная с 2009 г., в городе присутствовало превышение числа родившихся над умершими, максимум отмечен в 2015 г. — 6 785 человек. С такими цифрами далеко не уедешь.

Надо включать другие ресурсы. Их вижу два — административный и миграционный.

Поддерживаю проект «Большой Екатеринбург», то есть объединение Екатеринбурга с близлежащими городами: Верхней Пышмой, Березовским, Среднеуральском, Арамилем. Их население с прилегающими поселками может добавить к населению Екатеринбурга 180-200 тыс. человек. Это почти половина пути к цели. На будущее есть еще Первоуральск, Ревда, Заречный... Ни один другой город-миллионник не обладает таким резервом.

**Реализовать административный ресурс при наличии политической воли можно достаточно быстро. Чтобы задействовать другой ресурс — миграционный, требуется долгая кропотливая работа.**

Основная задача — сделать город максимально привлекательным для притяжения человеческих ресурсов. Пока же есть и места, где мы сильно отстаем. Неважно обстоят дела с озеленением города, организацией дорожного движения, пробками, парковками, шириной проезжей части улиц. Катастрофически выглядит ситуация с заброшенными усадьбами — памятниками архитектуры.

Для решения большинства этих проблем нужно принимать специальные программы, применять проектный подход. Например, строительство паркингов нужно сделать привлекательным бизнесом. Озеленение города должно иметь системный научный подход и т.д.

Отдельного разговора стоят отношения с бизнесом. Ведь понятна цепочка: если международный и федеральный сетевой бизнес считает наш рынок емким и привлекательным, то он строит филиалы,

которые притягивают персонал и предприятия соседних регионов, увеличивая опять же размер и привлекательность нашего рынка, и так далее, по спирали.

На данный момент ситуация с привлечением бизнеса далека от идеальной. Наш город уже интересен для международного бизнеса, и много озвучено планов входа компаний на наш рынок, таких знаковых, как AliExpress. Однако наблюдаю скептически, как место для логистического центра Wildberries, крупнейшей компании, подбирают третий год. Строится огромный центр компании Ozon на несколько тысяч рабочих мест, но это абсолютно не вызывает интереса со стороны города.

По собственному опыту знаю — чтобы построить что-то в городе, надо пуд соли съесть. А при этом бизнесмены получают приглашения из других регионов на условиях моментального предоставления всех необходимых ресурсов для строительства.

Такие нелегкие сложившиеся отношения бизнеса и городской администрации являются рудиментом прежней системы, завязанной на политике, когда спонсирование выборов являлось обязательным для получения доступа к городским ресурсам. Надо ломать такую практику.

Люди будут переезжать в наш город, если здесь будет комфортная среда для проживания, будут рабочие места, условия для развития культуры, образования, спорта. Для их создания нужны средства, инвестиции. **Но и средства текут туда, где они востребованы, где есть рынок, перспективы, где живет много людей.** У города с двумя миллионами жителей в сравнении с городом-миллионником шансов привлечь деньги и поддержку федеральной власти выше не в два раза, а в пять. Что называется мультипликационным эффектом.

**Владилен Фуфаров**

**ЛЮДИ БУДУТ ПЕРЕЕЗЖАТЬ В НАШ ГОРОД, ЕСЛИ ЗДЕСЬ БУДЕТ КОМФОРТНАЯ СРЕДА ДЛЯ ПРОЖИВАНИЯ, РАБОЧИЕ МЕСТА, УСЛОВИЯ ДЛЯ РАЗВИТИЯ КУЛЬТУРЫ, ОБРАЗОВАНИЯ, СПОРТА**

Колонка написана специально для «Делового квартала»





# ЕКАТЕРИНИНСКАЯ АССАМБЛЕЯ

Ежегодный благотворительный вечер  
10 декабря  
«Синара центр»



Принять участие  
в благотворительном вечере  
или пожертвовать лот:

(343) 371 29 25  
[www.sosppea.ru](http://www.sosppea.ru)

УЧРЕДИТЕЛЬ



СООРГАНИЗАТОРЫ



ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПАРТНЕР



ЭКСКЛЮЗИВНЫЙ ПАРТНЕР



ПАРТНЕР



ПАРТНЕР



ПАРТНЕР



ПРОДЮСЕР



ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ИНФОРМАЦИОННЫЙ ПАРТНЕР



ИНФОРМАЦИОННЫЙ ПАРТНЕР



## ЗАРПЛАТА УКЛАДЧИКА ПЛИТКИ — 150 ТЫС. РУБ., КАК КОНКУРИРОВАТЬ ЗА ЛЮДЕЙ?



**Денис Яхно**  
основатель компании  
«VitaS Trade» и онлайн-школы  
Businesspecnaz.ru

**КАДРОВЫЙ ДЕФИЦИТ ПРИВЕДЕТ К ИСЧЕЗНОВЕНИЮ СРЕДНЕГО БИЗНЕСА ВО ВСЕМ МИРЕ, ДАСТ ВОЗМОЖНОСТЬ КРУПНОМУ БИЗНЕСУ ЗАБРАТЬ ВСЕ, ЧТО БЫЛО**

Колонка написана специально для «Делового квартала»

**В**ирус гуляет всего полтора года, а сколько всего изменилось. Но это еще цветочки, ягодки вот-вот начнут прирастать и созреть. Итак, чего ждем в ближайшее время? Мой прогноз на 2021-2022 гг.

**1. Давно ли вы покупали автомобиль? Если давно, то уже не торопитесь. Цены поднялись минимум на 50% за последние полгода, потому что автомобилей нет. Нет физических. Катастрофический дефицит. Заказы сегодня принимаются на весну 2022 г., и конца этому не видно.**

Почему? Официальный ответ — нет комплектующих, поскольку заводы так и не восстановились после ковида. А неофициальный попахивает конспирологией, но тем не менее верен — подавляющее большинство брендов начали модернизацию производственных линий с ДВС на электродвигатели, а это займет прилично времени.

В данном случае ковид не более чем предлог, чтобы отсрочить панику на рынке авто. Сейчас, к примеру, «Тойота Хайлендер» стоит от пяти миллионов и ждать очереди минимум шесть месяцев. К 2022 г. ситуация усугубится — частному автовланию приходит конец. Сейчас в этом мы стремимся к финишу. Это у нас БЫЛО!

**2. Какова зарплата укладчика плитки на рядовой московской стройке? 150 тыс. руб. Зарплаты на стройках за год выросли в два раза и не собираются останавливаться.**

Так, например, уже сегодня строители готовы платить обычному разнорабочему без какой-либо приличной классификации 3 тыс. руб. в день, главное, чтобы он не употреб-

лял алкоголь, не зависал в телефоне и не опаздывал. То есть 90 тыс. руб. в месяц вообще без специальности. Кто может сейчас предложить подобное? Никто.

Именно поэтому большинство сфер ждет тотальный дефицит рабочей силы, и в первую очередь это уже ударило (пока легонько) по общепиту. Ведь кто всегда трудился на жарких кухнях? Мигранты. Их теперь совсем немного, а те, кто есть, могут на стройках заработать значительно больше.

В ближайшее время, до весны 2022 г., рестораны и весь общепит в целом будет разъедаться изнутри и сокращаться, сокращаться, сокращаться. Рестораны у нас тоже БЫЛИ!

**3. В чем экономика стартапа отличается от экономики обычного бизнеса? В том, что стартапу прибыль не нужна совсем. Напротив, важно брать больше денег, накапливая долг для того, чтобы стартап быстрее и масштабнее рос, — в надежде, что потом некто и за что-то этот стартап приобретет.**

В данном случае скорость роста прямо пропорциональна возможности быть проданным и на верхней точке зафиксировать прибыль. На каждый проданный стартап приходится 49 непроданных — такова нехитрая математика современности.

Но дело не в этом, а в том, что для роста стартапов не так важна рабочая сила, которая пылесосится из всех щелей.

Так, например, молодые люди в возрасте до 35 лет, имеющие хоть какую-то голову на плечах и способные к любому виду порядка, в Москве, Санкт-Петербурге, Сочи, Екатеринбурге и Владивостоке с Новосибирском стоят оди-

наковые 100 тыс. руб. и никак не меньше. Задача в данном случае одна — найти людей и потратить на них деньги.

Что в этом случае делать стандартному бизнесу, который выживает на разнице между доходами и расходами? Уже ничего. Такие зарплаты ему не под силу. Итак, бизнес у нас тоже БЫЛ.

**4. «Другой народ», или люди, которым сейчас от 20 до 35 лет, не понимают понятие «эффективность», что означает насилие над самим собой в первую очередь.**

Они отрицают иерархии, авторитарное построение общества, ратуют за справедливость, боготворят собственную ценность и ценность себя на благо общества, словом, ставят под сомнение авторитарную и самую распространенную в мире систему управления, заставляя договариваться владельцев, мотивируя несговорчивость быстрым уходом из компании. А уходят они вместе, потому что изначально солидарны друг с другом.

Куда это все приведет? Это приведет к полному исчезновению любого среднего бизнеса во всем мире, даст возможность крупному бизнесу забрать все, что было, и начать договариваться с самозанятыми сотрудниками работать за гроши внутри ее псевдо-«бирюзовых» стен.

То есть фабрики, заводы, компании интеллектуальной собственности у нас также БЫЛИ!

К 2023 г. данный процесс перехода вступит в видимую, решающую фазу, из которой выхода уже не будет. Рекомендую именно сейчас начинать набрасывать план выхода из подобной пустыни.

**Денис Яхно**



# ATIS FABER\*

## Арифметика высоких достижений

Стоматологическая клиника ATIS FABER во всех смыслах инновационная, больше похожая на европейский оздоровительный отель, чем на привычное лечебное учреждение. Изучать опыт местных врачей приезжают коллеги со всей России: в Екатеринбурге есть такие техники и методики, которыми мало кто владеет в столице. Рассказываем в цифрах, почему свое здоровье следует доверить именно ATIS FABER.

**55000**

**55000 пациентов** прошли стоматологическое лечение в нашей клинике. У нас организована собственная врачебная комиссия для оценки результатов оказанной помощи. Действует трехэтапный контроль качества полученных медицинских услуг.

**5000**

**5000 курсов** и тренингов было проведено по инициативе собственного учебного центра ATIS EXPERT. Дважды в год мы организуем научные конференции в РФ и региональные стоматологические конкурсы.

**×40**

**40-кратное увеличение** дают микроскопы, которыми оснащен каждый кабинет клиники ATIS FABER. Все стоматологические подразделения сети также имеют в своём медицинском арсенале томограф 3D последнего поколения.

**22 ЛЕТ**

**22-летний опыт** центра современной стоматологии «Валадент» лег в основу клиники высоких достижений ATIS FABER. В штате — кандидаты медицинских наук, ведущие специалисты эстетической стоматологии, имплантологии и челюстно-лицевой хирургии.

**20 НОУ-ХАУ**

**20 новых технологий** внедрено в стоматологическую практику подразделений ATIS FABER. Среди них: Digital Smile Design (цифровой дизайн улыбки), протезирование ALL-on-6, ALL-on-4 (полное восстановление зубного ряда при отсутствии собственных зубов), CEREC (аппарат для экономичной и эстетичной керамической реставрации), скуловая имплантация ZYGOMA, TREFOIL (методика имплантации всего на трех имплантах в области нижней челюсти).

**10 КЛИНИК**

**10 клиник** являются подразделениями ATIS FABER: два центра дентальной имплантации, два центра гнатологии, инновационный центр ортодонтии, два центра детской травматологии, две самые большие детские стоматологические клиники на Урале, отдельный детский центр по MYOBACE.

В КЛИНИКЕ ATIS FABER ВЕДЕТ ПРИЕМ ГНАТОЛОГ — РЕДЧАЙШИЙ СПЕЦИАЛИСТ, КОТОРЫХ В РОССИИ БУКВАЛЬНО ЕДИНИЦЫ. ДОКТОР ОЛЬГА АНДРЕЕВНА ДОСТОВАЛОВА ПЕРЕНИМАЛА ОПЫТ В ВЕНСКОМ УНИВЕРСИТЕТЕ У РОДОЧАЛЬНИКА СОВРЕМЕННОЙ ГНАТОЛОГИИ ПРОФЕССОРА РУДОЛЬФА СЛАВИЧЕКА (DR.RUDOLF SLAVICEK).

В ATIS FABER УСПЕШНО ПРИМЕНЯЮТСЯ ТЕХНОЛОГИИ ВІО-ЭСТЕТИЧЕСКАЯ РЕАБИЛИТАЦИЯ УЛЫБКИ С ПОМОЩЬЮ ПРЯМЫХ РЕСТАВРАЦИЙ ДЛЯ СОХРАНЕНИЯ ЗУБОВ ПАЦИЕНТОВ, ИМПЛАНТАЦИЯ БЕЗ ОПЕРАЦИИ (ПО ХИРУРГИЧЕСКОМУ ШАБЛОНУ) — ВСЕГО ЗА ОДИН ДЕНЬ. БЕЗ ШВОВ И РАЗРЕЗОВ — С НЕМЕДЛЕННЫМ ПРОТЕЗИРОВАНИЕМ!

## ATIS FABER

### ГАРАНТИЯ УВЕРЕННОСТИ!

Сеть стоматологических клиник  
www.atisfaber.com | www.atiskids.ru

Екатеринбург, ул. Горького, 26, +7 (343) 363-77-71  
Челябинск, ул. Пушкина, 71, +7 (351) 245-77-71  
WhatsApp / Viber / Telegram: +7 (922) 234-44-07

Мы в социальных сетях:  
atisfaber | atis.faber.5 | atisfaberstom

Для заботливых родителей:  
ATIS KIDS: Екатеринбург, ул. Шейнкмана, 121  
детям нравится! +7 (343) 363-77-72

## ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ЭЛИТЫ ФОРМИРУЮТСЯ ИЗ УСПЕШНЫХ БИЗНЕСМЕНОВ, А НЕ МИЛЛИАРДЕРОВ ОТ ГОСБЮДЖЕТА



**Константин Юрченко**  
кандидат экономических наук, доцент кафедры внешнеэкономической деятельности УрГЭУ

**Н**е так давно новостные агентства отрапортовали, что рост реальных располагаемых доходов населения за второй квартал 2021 г. составил 6,8% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Цифра заметная, однако чуда не произошло. Ведь годом ранее этот показатель провалился на 8%, а значит, мы снова упали по отношению к доковидному 2019-му. Российская экономика не может вернуться на траекторию роста, с которой сошла к 2014 г.

Гордыня, вызванная не-  
большим сокращением ВВП  
по итогам кризисного 2020 г.,  
защит российским эконо-  
мическим властям глаза и  
никак не мотивирует их на  
поиск вариантов подталкива-  
ния экономики к росту. Еще  
бы: ведущие страны мира  
провалились на 5-7%, тогда  
как ВВП РФ потерял всего  
3,1%.

### ОБЩЕСТВО ПРИОБРЕТАЕТ ВСЕ БОЛЕЕ УСТОЯВШУЮСЯ ПРИВЫЧКУ ЖИТЬ ПЛОХО И БОЯТЬСЯ, КАК БЫ НЕ СТАЛО ЕЩЕ ХУЖЕ

Что же не так с экономической политикой в России и что мешает нашей экономике не только преодолеть последствия большого кризиса, но и вообще выйти на траекторию стабильного роста?

#### Кулаком инфляцию не остановить

Во-первых, сразу вспомним жалкие попытки властей заниматься совершенно не тем, что может придать импульс экономике (а не в угоду сию-

минутным предвыборным интересам). Речь об инфляции.

Популизм с окриками в сторону розничных сетей или производителей не повышать цены уже привел к тому, что производство целого ряда продуктовых позиций в текущем году начало сокращаться. А поскольку эксперты пророчат вероятный рост цен на все, то стоит готовиться к тому, что неприятности скоро выйдут далеко за пределы «борщевого набора». Дефицит неминуемо подтолкнет цены вверх в обозримом будущем.

Власти никак не хотят понять, что рынок так не работает: рост цен не останавливается волей или взглядом премьер-министра или президента. Дотировать производителей можно, а останавливать рост цен вручную — нет. Кстати, экспортные пошлины, якобы мотивирующие производителей не вывозить товары на экспорт, а продавать здесь, тоже тот еще инструмент сдерживания инфляции.

Во-вторых, категориче-  
ское нежелание властей  
демонополизировать ресурс-  
ный сектор, который во все  
времена и в любой стране  
легко становится генерато-  
ром инфляции издержек.

Только разреши энергетикам монополизировать свою отрасль, сразу получаешь рост тарифов на электроэнергию и дорожающий бензин (вне какой бы то ни было привязки к мировым ценам). И вот это все гурьбой влетает как элемент себестоимости в цену любого товара или услуги.

Все разговоры о том, что нужны крепкие крупные

нефтегазовые компании, которые иначе не выживут, — от лукавого. Посмотрите на американских сланцевиков: даже при жуткой волатильности нефтяного рынка они никуда особо не делись, а здоровая конкуренция между ними держит приемлемые цены на бензин со всеми вытекающими отсюда последствиями.

Собственно, если на месте условных Роснефти и Газпрома появятся по четыре-шесть независимых компаний, лучше станет всем, кроме буквально нескольких персоналий.

В-третьих, наивно было бы полагать, что инфляцию, стимулируемую периодически возникающим дефицитом на внутреннем рынке, можно остановить стуком кулака о министерский стол, параллельно поддерживая политику закрытости с помощью санкций или «контрсанкций».

Рыночным ответом на  
дефицит является рост пред-  
ложения. Искусственное же  
сдерживание последнего —  
прямой путь к росту цен. В  
общем, в непримиримой  
борьбе нашего государства с  
инфляцией пока счет 3:0 не в  
пользу государства.

#### В ловушке дисбалансов

Много и многими сказано о вопиющем неравенстве, тормозящем экономический рост. Жуткое неравенство постепенно истребляет средний класс, который в нормальной ситуации наращивает экономику своими расходами (а без растущих потребительских расходов населения устойчивого роста экономики не бывает). Его отсутствие, как показы-

вал в своих исследованиях еще полвека назад Саймон Кузнец, становится экономическим тормозом.

Все население делится на бедных и миллиардеров. Первые тратят объективно мало и только на ограниченный перечень благ, вторые тратят много, но чаще всего за границей, так как местное производство ориентировано на массовый спрос, а его формируют бедные, чьи товары не любят миллиардерам.

Присовокупим сюда прогрессирующую связанную с сырьевым экспортом «голландскую болезнь», из-за которой все, что можно импортировать, импортируется, а не производится здесь (например, автомобили), а то, что импортировать физически невозможно, развивается (например, стройка и фитнес-клубы) и порой ускоренно дорожает (как жилая недвижимость прямо сейчас). Налицо деиндустриализация экономики, в которой доля промышленного производства сокращается. И тут не надо пытаться найти ответ в «третьей волне» Элвина Тоффлера.

«Голландская болезнь» — серьезный недуг, и «великая энергетическая сверхдержава» им тяжело больна. Тщетность попыток выйти из него мы видим на примере отечественного гражданского авиапрома, который взлетает очень тяжело, хоть и держится в воздухе на пару с космонавтикой.

А еще население продолжает активно кредитоваться как в последний раз, что при нерастающих доходах приводит ко все большему отвлечению средств семейных бюджетов от потребления (то есть жизни) в пользу оплаты кредитов.

Вот и получается, что инфляция сегодня откусывает от реальных доходов по-больше, чем ранее, да банки в качестве платежей по выданным кредитам заберут по-больше. Потребление будет

сокращаться и упрощаться, что не создает фундамента для экономического подъема.

Вишенкой на торте дисбалансов, сформированных в российской экономике, становится ловушка среднего дохода, в которую мы попали восемь лет назад. Бэрри Эйхенгрин показал, что расти с низкого до среднего уровня благосостояния можно за счет эффекта низкой базы и за счет применения новых технологий. А вот превратиться из «среднезажиточных» в богатые таким макаром уже не получается:

---

## РЫНОЧНЫМ ОТВЕТОМ НА ДЕФИЦИТ ЯВЛЯЕТСЯ РОСТ ПРЕДЛОЖЕНИЯ. ИСКУССТВЕННОЕ ЖЕ СДЕРЖИВАНИЕ ПОСЛЕДНЕГО — ПРЯМОЙ ПУТЬ К РОСТУ ЦЕН

---

нужны реформы с созданием институтов, толкающих экономику вперед. Неслучайно более половины стран, попавших в ловушку среднего дохода, так и не смогли выбраться из нее. И мы сейчас там.

Из-за причудливого микса экономических и политических особенностей реформироваться мы не хотим, а значит, роста не будет, какие бы программы ни сочинялись: «2020», «2030» или даже «Пятилетка развития».

Кстати, в своих работах об этом же пишут Дэрон Асемоглу и Джеймс Робинсон. Успешные (то есть богатые) страны пошли по пути создания инклюзивных институтов, которые направляют созданный доход преимущественно на внутреннее потребление и внутренние инвестиции. Их экономика становится надежной и устойчивой. Растет она медленно, но верно. А менее успешные страны застряли в ловушке сотворения экстрактивных институтов,

которые помогают новоиспеченным элитам извлекать максимальную часть доходов в свою пользу, перемещая их в зарубежные активы либо в избыточное потребление роскоши.

Кто-то скажет: собственники тратят принадлежащие им средства так, как считают нужным. Это так, но, как писал еще 400 лет назад Уильям Петти: «Богатым нет упрёка, если народ не бедствует». А народ у нас бедствует: даже официальная статистика оценивает количество бедного населения в более чем 20 млн человек.

Заметьте, я ни разу не оговорился о тезисе «отнять и поделить», ибо он убог сам по себе. Ни одной стране мира в увлекательной и отягощенной бунтами истории человечества не удалось стяжать счастья и процветания грубым разграблением и перераспределением накопленного.

### Чего не хватает российской экономике

И действительно, чего не хватает России для нормального экономического роста?

Технические слагаемые успешного роста присутствуют. Страна и ее экономика обеспечены сырьевыми ресурсами, производственной и транспортной инфраструктурой, технологиями и кадрами. И пусть многое из этого не в идеальном состоянии, но явно достаточно для быстрого развития.

Кроме того, экономика насыщена деньгами: 59 трлн руб. при ВВП в 106 трлн — это более чем достаточно для того, чтобы забыть о дефици-

те денег и высоких процентных ставках.

Явно не сцепляет передаточный механизм экономического роста, который ржавеет в отсутствие реформ и благоприятных институтов. К таковым относятся противодействие монополиям, противодействие коррупции, защита экономических свобод и независимые суды — все то, о чем экономисты с мировым именем говорят уже несколько десятилетий.

В отсутствие таких подержек экономика продолжает и будет продолжать стагнировать, а надежды на ее восстановление будут раз за разом обламываться, порождая своеобразный эффект самосбывающегося пророчества, вызывая неизменные фразы в стиле «я же говорил, что все равно ничего не получится».

А вслед за этим потянется и общество, которое приобретает все более устоявшуюся привычку жить плохо и бояться, как бы не стало еще хуже, и нередко радуется внушенной ему стабильности.

Кто-то из профессионалов назовет это выученной беспомощностью, кто-то увидит в такой ситуации сходство со «стокгольмским синдромом», заставляющим жертву возлюбить любую несправедливость. Для нас же это просто стагнация, выход из которой есть.

Разворот в поведении элит на фоне отмеченной выше демополизации и открытости способен сотворить чудеса, подобные тем, которые в 1990-е вытащили экономику Южной Кореи из затянувшегося периода неопределенности в лидеры мировой экономики.

И при этом надо помнить, что качественные экономические элиты формируются из числа бизнесменов, преуспевших в конкурентной борьбе, а не из миллиардеров от госбюджета. Так было в успешных странах, так будет и в России.

**Константин Юрченко**



ВТБ (ПАО), Уральский филиал Публичного акционерного общества «Промсвязьбанк», САО РЕСО-ГАРАНТИЯ, ООО «ЗОЛОТАЯ ПЛАТА», ИП ВАНЕЕВ КОНСТАНТИН ВЛАДИМИРОВИЧ, САО ВСК

УЧРЕДИТЕЛЬ  
ПРЕМИИ



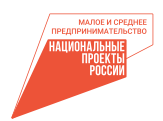
ПРИ ПОДДЕРЖКЕ



ГЕНЕРАЛЬНЫЙ  
ПАРТНЕР



ПАРТНЕР КРАСНОЙ  
ДОРОЖКИ





# 12-Я ЕЖЕГОДНАЯ ПРЕМИЯ ЧЕЛОВЕК ГОДА 20/21

ЧЕЛОВЕК ГОДА  
20/21

Деловой  
квартал  
DK.RU



АГЕНТСТВО  
ПО ПРИВЛЕЧЕНИЮ  
ИНВЕСТИЦИЙ  
Свердловской области



БанкИнформСервис  
информационное агентство  
www.bankinform.ru



ЗОЛОТОЙ  
МОНЕТНЫЙ ДОМ



СИТИЛИНК  
все лучшее для тебя

ЮВЕЛИРНЫЙ  
ПАРТНЕР



ВСК  
СТРАХОВОЙ ДОМ



ЧАМОВСКИХ  
JEWELLERY HOUSE



«ЧЕТВЕРТЫЙ КАНАЛ»



ВЕРЫ  
МАСТЕР



ITSI Media  
новости работают



Lampovö  
media



ЕАН  
ИНТЕРАКТИВНЫЕ НОВОСТИ

# «ЧЕЛОВЕК ГОДА— 2021»: ВЫЖИВШИЕ И ВЫРОСШИЕ

«Деловой квартал» в двенадцатый раз подводит итоги премии «Человек года». В этом номере мы рассказываем о номинациях, лауреатах и экспертах. Победители станут известны 25 ноября.

**П**одготовка к вручению премии «Человек года — 2021» завершена. Экспертный совет определил тройку финалистов и проголосовал за победителей в номинациях. Организатор события, издание «Деловой квартал», завершает подсчет голосов, чтобы 25 ноября огласить имена лауреатов и вручить статуэтки на торжественной церемонии.

Традиционно лауреатов премии определяют члены Экспертного совета. В 2021 г. в состав жюри вошли 26 экспертов — ведущие предприниматели региона, руководители отраслевых объединений, а также представители всех уровней власти.

В составе номинаций традиционно сохраняются отраслевые — промышленность и банковский сектор. Причины понятны, для Урала — это основа экономики. Как и в прошлые годы, мы отметим и управленцев на госслужбе — тех, кто шел на диалог с бизнесом и помогал находить пути преодоления кризиса.

Впервые сфера строительства будет представлена сразу тремя номинациями: к традиционным («Девелопер года» и «Строитель года. Подрядные организации») добавится новая — «Девелопер, развивающий комфортную среду».

Премьера прошлого года, блок номинаций «Трансформация бизнеса», в этом году получил закономерное продолжение.

Номинация «Трансформация бизнеса. Производственные и сбытовые предприятия» определит компании, для которых кризис оказался драйвером — которые запустили новые направления, вышли на новые рынки и показали достойный финансовый результат.

Номинация «Цифровая трансформация бизнеса» отметит предприятия B2C-

сегмента, которые нашли эффективные решения с помощью цифровизации своих процессов или полностью перешли в онлайн.

Номинантов и лауреатов премии традиционно определяют члены Экспертного совета. Победителя главной надотраслевой номинации «Человек года» определит учредитель премии — издание «Деловой квартал». Номинанты станут известны 25 ноября. Подробная информация — на официальном сайте премии [ekb.dk.ru/chelovek\\_goda/2021](http://ekb.dk.ru/chelovek_goda/2021).

## О ПРЕМИИ

Премия «Человек года» учреждена изданием «Деловой квартал» в 2010 г. и в этом году будет вручена в двенадцатый раз. На сегодня это одна из самых престижных региональных бизнес-премий России и единственная — в Екатеринбурге и Свердловской области, где победителей определяет бизнес-сообщество. Главный принцип премии, которого неизменно придерживается «Деловой квартал», — объективный выбор победителей: победа на коммерческой основе не допускается. Премией «Человек года» отмечаются самые прогрессивные люди Екатеринбурга и Свердловской области, которые внесли наиболее весомый личный вклад в развитие своей отрасли, имеют солидную репутацию в профессиональном сообществе, внедряют инновационные проекты и технологии, развивают и поддерживают социально-ориентированные проекты. За десять лет статуэткой «Человек года» отмечено более 130 человек — предприниматели, политики, деятели культуры. Кроме регулярного проекта «Человек года», «Деловой квартал» провел специальную премию ЛЮДИ ЭПОХИ 1994-2019 (2019 г.) и составил перечень самых влиятельных персон региона ТОП-50: главные люди Урала (2020 г.)





**Дарья Гоц**

**Номинация**

**ЦИФРОВАЯ  
ТРАНСФОРМАЦИЯ  
БИЗНЕСА  
(ОЦЕНИВАЮТСЯ  
ПРЕДПРИЯТИЯ  
СЕКТОРА В2С)**

**■ Дарья Гоц**

основатель и владелец компании GROOM

60 салонов входит в франчайзинговую сеть, 150 тыс. животных стали клиентами GROOM

GROOM — одна из крупнейших сетей салонов красоты для домашних животных в стране, а также школа груминга. Компанию основала в 2011 г. кинолог и предприниматель Дарья Гоц. За 10 лет ее бизнес вырос во франчайзинговую сеть из 60 салонов в 17 регионах страны, клиентами стали владельцы более 150 тыс. животных, а из «Академии груминга» выпустились 1,5 тыс. специалистов-грумеров. В пандемию GROOM начал выпускать косметику для животных на трех производственных площадках — в Новосибирске, Санкт-Петербурге и Кирово-Чепецке. «Валюта подорожала, привозить средства ухода из-за границы стало нерентабельно. Ученые-химики из Новосибирска разработали для нас формулу, там же было запущено производство. На первом этапе мы вывели на рынок линию профессиональной косметики, сегодня в разработке косметика для массового сегмента. За год мы реализовали продукции под собственным брендом на сумму в 8,4 млн руб. В перспективе пяти лет планируем

занять 5% рынка», — говорит Дарья Гоц. В 2021 г. вырос спрос на франшизу компании: если в 2020 г. в среднем продавалось по две франшизы GROOM в месяц, то к середине 2021 г. — по пять. Средняя выручка салона у франчайзи составляет около 500 тыс. руб. в месяц, доходность — 30% от выручки. Срок окупаемости франшизы — около 18 месяцев. За год объем общесетевой выручки компании увеличился на 17%. «Наше основное достижение — системный рост компании и устойчивость в сложной экономической ситуации. За последние два года мы превратились из небольшой екатеринбургской сети в федеральную сеть. Смогли привлечь инвестиции и запустили собственную линию косметики европейского качества с производством в России. Открыли интернет-магазин и разработали онлайн-курсы, что позволило вывести нашу «Академию груминга» в онлайн. Все это формирует экосистему для животных», — подчеркивает Дарья Гоц.

**■ Иван Зайченко**

основатель сети ресторанов «Сушкоф и Дель Песто» и магазинов «Жизньмарт»

13 лет исполнилось франчайзинговой сети ресторанов «Сушкоф и Дель Песто», 16 новых магазинов «Жизньмарт» открылись в 2021 г. В марте 2019 г. Иван Зайченко открыл в Екатеринбурге первый «Жизньмарт» — магазин у дома, где в каждой категории представлен товар одного производителя, лучший, по мнению дегустационной команды компании. Сейчас их 22: 13 больших и девять — в мини-формате. В феврале у компании появился единый распределитель-

ный центр. Сеть «Сушкоф и Дель Песто» представлена 29 ресторанами в десяти городах России (+пять за этот год). В 2021 г. компания сократила скорость доставки покупок на четыре минуты, расширила меню, запустила рестораны в новом формате «фуд-корт». Прирост выручки LFL составил 51,8%. Сеть вошла в состав резидентов Сколково благодаря программному лицензию собственной разработки «ИТ Сушкоф» для ресторанов и магазинов. ИТ-система уже интегрирована в работу 26 ресторанов сети, в 2022 г. компания собирается запустить облегченную облачную версию «ИТ Сушкоф» для внешних ресторанов и магазинов. «Мы стремимся в два раза увеличить лицензионную выручку к концу 2022 г. (сейчас она 120 млн руб.), а к концу 2023 г. планируем достигнуть более 400 млн руб.», — делится планами Иван Зайченко.

**■ Михаил Склад**

генеральный директор «УГМК-здоровье»

10 млрд руб. составили инвестиции во вторую очередь центра

Медицинский центр «УГМК-Здоровье» открылся в 2009 г. Сейчас он входит в число ведущих частных многопрофильных клиник России. С начала пандемии центр не прекращал работу ни на один день, здесь оперативно начали выполнять все виды анализов на ковид и запустили онлайн-консультации врачей. Итогом этой работы в 2021 г. стало увеличение количества пациентов на 64%, количества звонков — на 288%. «Еще мы расширили программу лояльности для персонала как меру поддержки в кризисное время»,



**Иван Зайченко**



**Михаил Склад**

**Экспертный совет — 2021**

**Игорь Алтушкин**  
председатель Совета директоров, основатель и основной владелец РМК

**Андрей Беседин**  
президент Уральской торгово-промышленной палаты

**Михаил Васильев**  
генеральный директор Агентства по привлечению инвестиций Свердловской области

**Михаил Волков**  
министр строительства и развития инфраструктуры Свердловской области

**Леонид Гункевич**  
председатель Свердловского отделения «Деловая Россия»

**Алексей Долгов**  
управляющий ВТБ в Свердловской области

**Сергей Дружинин**  
директор издания «Деловая квартал»

**Ринат Иржанов**  
управляющий Уральского филиала ПСБ

**Виктория Казакова**  
министр инвестиций и развития Свердловской области

**Борис Кириллов**  
заместитель полномочного представителя Президента Российской Федерации в Уральском федеральном округе

**Алексей Клименко**  
генеральный директор УК RED

**Виктор Кокшаров**  
ректор Уральского федерального университета имени первого Президента России Б.Н. Ельцина

**Дмитрий Малышев**  
директор по персоналу и общим вопросам УГМК

**Алексей Орлов**  
глава Екатеринбурга

**Валерий Пиличев**  
директор Свердловского областного фонда поддержки предпринимательства

**Александр Породных**  
первый вице-президент Свердловского областного Союза промышленников и предпринимателей

**Константин Пудов**  
член Союза журналистов России, советник первого зампреда свердловского Заксобрания А.М. Чернецкого

**Сергей Ренжин**  
генеральный директор «Уральского объединения строителей», член правления СПО «Лига проектных организаций»

**Дмитрий Сарапулов**  
генеральный директор ГК «Сторинг»

**Яков Силян**  
ректор Уральского государственного экономического университета

**Андрей Симановский**  
основатель и владелец ГК «Сима-Ленд»

**Сергей Смирнов**  
председатель союза страховщиков Уральского региона «Белый соболю»

**Михаил Ходоровский**  
генеральный директор Группы Синара

**Александр Чамовских**  
владелец Ювелирного дома CHAMOVSKIKH

**Аркадий Чернецкий**  
первый заместитель председателя Законодательного Собрания Свердловской области

**Олег Шиловских**  
генеральный директор Екатеринбургского центра МНТК «Микрохирургия глаза», главный офтальмолог Свердловской области



**Евгений Крупин**

— говорит Михаил Сякр. В «УГМК-Здоровье» 16 подразделений, в которых лечатся и дети, и взрослые. Два года назад открылась вторая очередь центра. В шестизэтажном здании площадью 28 тыс. кв. м разместились роддом, центр репродуктивных технологий, первое в России негосударственное отделение детской хирургической помощи, детское инфекционное отделение и центр реабилитации. Инвестиции в проект составили более 10 млрд руб. Сейчас в штате центра больше 1700 человек, прием ведут доктора более четырех десятков специальностей. За 12 лет его посетили более миллиона пациентов. В 2021 г. заведующая клинико-диагностической лабораторией «УГМК-Здоровье» Елена Карбовнича указом президента РФ была награждена орденом Пирогова за вклад в борьбу с COVID-19.



**Павел Лебедев**

**Номинация**

## ТРАНСФОРМАЦИЯ БИЗНЕСА. ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ И СБЫТОВЫЕ ПРЕДПРИЯТИЯ

### ■ Евгений Крупин

директор НПП «Детская Восстановительная Медицина»

40% рынка средств реабилитации детей занимает «ДВМ». Научно-производственное предприятие «Детская Восстановительная Медицина» (ДВМ) образовано в 2011 г. Его основная специализация — разработка и производство средств реабилитации для детей-инвалидов под торговой маркой «Я Могу!». За десять лет созданная с нуля и без внешних инвестиций компания стала одним из лидеров в своем сегменте: 40% рынка. За последние два года НПП «Детская Восстановительная Медицина» поставило продукцию в 60 регионов России, в Казахстан и в Беларусь. «Детская Восстановительная Медицина» — социально значимое предприятие. Наша продукция предоставляется детям в рамках программы государственных гарантий. В период коронакризиса мы продолжали работать, сохранили и даже увеличили штат сотрудников, обеспечив бесперебойную поставку средств реабилитации. Кроме того, разработали и вывели на рынок новые модели», — говорит Евгений Крупин. Сейчас НПП «Детская Восстановительная Медицина» выпускает более 20 моделей ТСР для детей-инвалидов и более 30 моделей тренажеров и оборудования для лечебной физкультуры. Девять позиций появились за последние два года. В 2021 г. предприятие планирует закончить с выручкой в 80 млн



**Константин Луженков**



**Сергей Петухов**

руб. — + 20% к результату 2020 г. (63 млн 660 тыс. руб.). «Мы работаем, чтобы каждый ребенок сказал: «Я МОГУ!», — подчеркивает Евгений Крупин.

### ■ Павел Лебедев

основатель компании Koffer (ООО «Компания Автоопт»)

Более 1000 автобоксов в месяц производит компания В 2014 г. «Компания Автоопт» (основана в 2005 г.), занимавшаяся продажами дооборудования для автомобилей, запустила проект Koffer, в рамках которого начала производить автомобильные боксы-багажники и автоэлектронику на собственных предприятиях в Челябинской области и в Екатеринбурге. В настоящий момент Koffer выпускает шесть вариантов автомобильных боксов. На старте завод производил 500 автобоксов в год, сейчас — более 1000 в месяц. Автомобильная электроника проектируется конструкторским бюро Koffer и собирается в Екатеринбурге. Она представлена на рынке под собственной маркой и под брендами заводов-изготовителей фаркопов. Ежегодно компания продает более 70 тыс. комплектов электроники. Продукция реализуется на территории РФ и Таможенного Союза. «В 2020 г. мы оперативно среагировали на рост спроса на боксы-багажники и автоэлектронику (следствие переориентации путешественников на региональный туризм) и увеличили объемы выпуска. Нам повезло, что перед локдауном мы перенесли производство с арендных площадей на свою площадку. Это позволило существенно снизить затраты», — говорит Павел Лебедев. Производственный проект Koffer позволил компании Павла Лебедева увеличить оборот с 66 до 150 млн руб. в год. В 2020 г. он вырос на 23%. Прогноз на 2021 г. — +16–18%.

### ■ Константин Луженков

директор производственной фирмы «Берег»

На 40% выросла доля экспортной выручки в 2020–2021 гг.

Фирма «Берег» запустила производство туристического снаряжения в 2010 г., и до прошлого года ей хватало российского рынка. Пандемия побудила компанию развивать экспорт. В результате в 2020–2021 гг. ей удалось увеличить долю экспортной выручки с 2 до 40%. Продукцию фирмы «Берег» покупают в разных точках планеты — от Океании до Северной Америки. Особой популярностью она пользуется в Канаде. В конце 2020 г. компания поставила туристическое снаряжение в канадский национальный парк «Терра-Нова». «Коронакризис стал стимулом к поиску новых рынков сбыта. Кроме

того, мы сократили издержки, автоматизировали процессы, сформировали стратегию работы отдела снабжения и подписали ряд долгосрочных контрактов с постоянными поставщиками. Все оборотные средства направляли на закупку материалов и зарплату. Это решение было правильным, ведь кадры решают все», — говорит Константин Луженков. В 2020 г. объем выручки фирмы «Берег» увеличился до 90 млн руб. (с 70–75 млн руб. в 2017–2019 гг.). В 2021 г. он составит 107 млн руб. — прогноз компании. Константин Луженков называет экспортное направление локомотивом развития предприятия. Сейчас оно приносит компании 30–35% объема выручки.

**Номинация**

## СТРОИТЕЛЬ ГОДА. ПОДРЯДНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ

### ■ Сергей Петухов

директор ТСК «Топаз»

250 млн руб. планирует выручить компания в 2021 г.

Торгово-строительная компания «Топаз» работает на рынке семь лет. Основная деятельность — проектирование, производство, монтаж быстровозводимых металлоконструкций. Среди объектов «Топаз» — автосалон на ул. Волгоградской в Екатеринбурге, гипермаркет «Дом» (реконструкция), тренировочный центр ФГУП «Военизировавшая горноспасательная часть», многоуровневый паркинг в Тюмени и многие другие. «Топаз» сотрудничал с такими компаниями, как «ГазНефтеХолдинг», завод «СЭМЗ», «УГМК-Телеком». И даже разрабатывала чертежи металлоконструкций и занималась изготовлением стоек крепления трубопроводов для обвязки наружных баков для Белорусской АЭС. Как и для других подрядных организаций, для «Топаз» 2020 г. стал испытанием на прочность. «В 2020 г. наша выручка упала до 101 млн руб., тогда как в 2019-м мы заработали 139 млн руб. Чтобы удержаться на рынке, мы перестроили бизнес. Для минимизации расходов на логистику и повышения эффективности компания решила закрыть два производства, находящиеся в разных городах, введя в работу один, суммарно большей площадью. Объемы несколько сократились, зато мы расширили спектр предоставляемых услуг за счет покупки нового оборудования», — рассказывает основатель компании Сергей Петухов. Результаты не заставили себя ждать. В 2021 г. объемы выручки увеличились по сравнению не только с кризисным 2020-м, но и с 2019-м. Компания прогнозирует, что к концу года выручка оставит 250 млн руб. Это в 2,5 раза больше, чем в прошлом году, и почти в два раза выше, чем в 2019-м.



**Николай Попов**

■ **Николай Попов**

директор «Аркас-Строй»  
259 млн руб. — ожидаемая  
выручка компании в 2021 г.,  
финансовые результаты  
выросли в 1,5 раза

Инженерно-строительная компания «Аркас-Строй» работает на подрядном рынке УрФО с 2014 г., выполняя комплекс работ по монтажу, вводу в эксплуатацию и сервисному обслуживанию систем водоснабжения, водоотведения, отопления и вентиляции. Также компания делает монтаж индивидуально-тепловых пунктов, станций хозяйственного и питьевого водоснабжения, станций пожаротушения на объектах промышленного и гражданского строительства.

«Основная зона для инженерно-строительных работ «Аркас-строй» — микрорайон Академический. Но мы стремимся сотрудничать и с такими застройщиками, как ГК «Астра», «НКС-девелопмент», «Стройтэк» и другие», — рассказывает основатель «Аркас-строй» Николай Попов. Компания выступала подрядчиком при строительстве инженерных систем в ТРЦ «Гринвич», Marins Park Hotel, ЖК «Московский квартал», ЖК «Демидовский» и других.

В пандемийный 2020-й «Аркас-строй» был вынужден временно приостановить свою деятельность из-за сложной ситуации в строительной отрасли. Однако период вынужденного простоя длился

недолго: уже к концу года компания смогла подстроиться под реалии рынка, вовремя выполнить все запланированные работы и собрать портфель заказов на 2021 г. Все эти заказы успешно реализуются, что положительно сказывается на финансовых итогах работы: за весь 2020-й выручка компании составила 170,369 млн руб., а за десять месяцев текущего года — уже 220 млн руб. Закончить 2021-й в компании намерены с выручкой в 259 млн руб.

«За последний год мы сильно выросли, и сегодня «Аркас-Строй» расширяет свои возможности, выходит на новый вид работ — устройство систем внутреннего электроосвещения и силового оборудования», — резюмирует Николай Попов.

■ **Наталья Рубанова**

директор Interni lux

7,5 тыс. кв. м — площадь объектов, на которых компания ведет работы в 2021 г., это в два раза больше, чем в 2019-м

Компания Interni lux вышла на рынок в 2008 г. и сначала специализировалась на дизайне, производстве и установке офисных перегородок. Однако эта деятельность была основной недолго: в 2014-м компания открыла новое направление.

«Мы быстро поняли: офис может быть удобным помещением с кра-

сивой отделкой, а может быть центром управления эффективным бизнесом. Мы — за второй вариант», — рассказывает Наталья Рубанова. Так Interni lux стал на уральской земле пионером FitOut — это интегрированный подход, включающий проектирование, инженерное оснащение, строительство и отделку внутренних помещений.

«На большинстве объектов мы выступаем как автор проекта, генеральный подрядчик и исполнитель. Это значит, что мы ведем весь объект от начала и до сдачи», — поясняет Наталья Рубанова. Сегодня Interni lux работает по всей России. В портфолио компании есть такие объекты, как офис «Яндекса» в Санкт-Петербурге, отель Holiday-Inn в Москве, башня «ОКО» в Москва-Сити и др.

Пандемия внесла коррективы в планы развития: бурное развитие приостановилось, часть объектов была заморожена. Если в допандемийном 2019-м работы велись на объектах общей площадью 3000 кв. м, то в 2020-м объемы сократились втрое — до 1000 кв. м. Еще сильнее упала выручка: 38 млн руб. в 2020-м против 200 млн руб. — в 2019-м.

«Но при этом ни один сотрудник компании не потерял рабочего места. Несмотря на снижение объема заказов, коллектив был сохранен, а отношения внутри коллектива стали только прочнее. При этом именно в этом году у нас появились новые клиенты и проекты», — рас-



**Наталья Рубанова**

## РЕСО-Гарантия: защита для клиентов, полет в космос — для агентов

реклама

**В** сентябре 2021 г. наша страховая компания отметила 30-летие. Сегодня РЕСО-Гарантия — один из ключевых игроков рынка, бренд федерального масштаба, сильный, с хорошей репутацией. Нас неоднократно признавали любимой страховой компанией россиян (в последний раз в 2020 г.) и мы становились лауреатом премии «Народная марка/Марка №1». Думаю, вполне заслуженно. Честность и открытость, выполнение обязательств, прозрачность тарифной политики, обратная связь — принципы, которых мы «исторически» придерживаемся в отношениях с клиентами. Наши продукты понятны, мы не предлагаем «кота в мешке», избегаем «мелкого шрифта» и десятка «звездочек» в договорах. А агенты компании разъясняют клиентам условия страхования.

2020 г. был шоковым для всех — разразилась пандемия, бизнес и граждане ушли на самоизоляцию. В этой ситуации РЕСО-Гарантия научилась работать дистанционно — как внутри коллектива, так и с клиентами. В 2021 г. угрозы и неопределенность, связан-



**Иван Косьмин**

заместитель генерального  
директора страхового обще-  
ства САО РЕСО-Гарантия,  
директор филиала в Екате-  
ринбурге, победитель премии  
«Человек года»-2018 в номи-  
нации «Страховой бизнес»

ные с COVID-19, сохраняются. Тем не менее мы настроены позитивно, движемся вперед, следуя выбранному курсу, — на прибыльный рост.

Увеличение объема клиентского портфеля и прибыли в непростых условиях подтверждают: наш подход — адекватная стоимость при достойном уровне услуг — правильный. Мы придерживаемся взвешенной ценовой политики, избегаем демпинга, поскольку убеждены: у РЕСО-Гарантия есть преимущества, которые убедят клиента купить страховой полис именно у нас.

Одно из ключевых — большая и сильная агентская сеть. Большинство коллег по рынку предпочитают продавать полисы через партнеров — банки, автосалоны, стра-

ховых брокеров. Мы делаем ставку на агентов, поскольку такая модель позволяет быть ближе к клиентам, лучше их информировать и обслуживать. По сути, у каждого, кто страхуется в РЕСО-Гарантия, есть персональный менеджер, который всегда на связи.

Сегодня мы уделяем большое внимание цифровизации бизнес-процессов, но по-прежнему убеждены в важности контакта с живым человеком, пусть и на дистанте.

Замечу, РЕСО-Гарантия из года в год получает статус лучшего работодателя. Мы помогаем развиваться и мотивируем людей не сиюминутной большой комиссией, а игрой вдолгую, возможностью участвовать в прибыли. Мы планируем и дальше развивать агентскую сеть, работы хватит на всех.

Кстати, на праздновании юбилея основатель РЕСО-Гарантия Сергей Саркисов объявил, что к 50-летию компании отправит в космос трех агентов, которые продемонстрируют лучшие результаты в следующие 20 лет. Зная наших акционеров, я уверен: так и будет.

# РУСЛАН ДОЛЖЕНКО: «ВУЗЫ СТАНОВЯТСЯ ЧАСТЬЮ ЭКОСИСТЕМЫ БИЗНЕСА СТРАНЫ»

Вузы и предприятия все ближе друг к другу. Первые хотят решить вопрос трудоустройства студентов. Вторым нужен кадровый запас из числа лучших молодых умов — кого не надо переучивать и кто уже со студенческой скамьи погружен в корпоративную культуру. Общий интерес обеих сторон: иметь «под рукой» такие образовательные программы, которые напрямую связаны с живыми интересами бизнеса. В последние годы этот процесс сближения активно стимулирует государство, в том числе финансово...

**В** октябре 2021 г. Уральский институт управления — филиал РАНХиГС вошел в число учебных заведений, которые получают грант в рамках федеральной программы министерства науки и высшего образования Российской Федерации «Приоритет 2030».

В конкурсе участвовал 181 вуз. Комиссия министерства науки и высшего образования РФ отобрала 106 университетов из 49 городов. Они и получают базовую часть гранта в размере 100 млн руб. каждый.

При этом РАНХиГС также прошел отбор на специальную часть гранта по направлению «Территориальное и отраслевое лидерство», здесь финансирование может достигать 1 млрд руб.

«Деловой квартал» пообщался с директором Уральского института управления, доктором экономических наук **РУСЛАНОМ ДОЛЖЕНКО** и выяснил, как меняется система высшего образования, на что будут делать упор в институте управленческого профиля в ближайшие годы и почему уральский филиал Президентской академии стремится стать корпоративным вузом для работодателей региона.

## Новый маяк для вузов

«Приоритет 2030» запущен вслед за проектом 5–100, задачей которого было вывести ключевые региональные вузы в рейтинг лучших в мире. Новая цель — трансформировать университеты в центры создания новых знаний, технологий, разработок для экономики и соцсферы.

## Руслан Алексеевич, как можно распорядиться средствами гранта в рамках «Приоритета 2030»?

— Базовую часть гранта в 100 млн руб. можно потратить только на развитие. Это не

## БУДЕМ УЧИТЬ КОМПЛЕКСНОМУ РАЗВИТИЮ ТЕРРИТОРИИ С ШИРОКИМ ВОВЛЕЧЕНИЕМ ПРАКТИКОВ ИЗ ВЛАСТИ И БИЗНЕСА

латание дыр и затыкание выпадающих доходов. Если у вас есть идея развития, государство дает под нее средства — развивайтесь. Отмечу, что грант получает РАНХиГС, а мы его часть. Но далеко не все смогли представить внятный проект развития. Мы смогли, и в РАНХиГС нашу идею оценили.

### В чем заключается идея?

— В «Приоритет 2030» отобраны наши действующие проекты, которые связаны с работой со школами региона. Мы открыли в Свердловской области сеть управленческих и предпринимательских классов. По первым в партнерстве с активными главами муниципалитетов, по вторым — с представителями социально-ответственного бизнеса. В частности, первым партнером стал **АНДРЕЙ ГОНЧАРОВ**, основатель группы компаний PRO. Мы открыли с ним предпринимательские классы в Полевском и Краснотурьинске. Задача — не просто учить, но инициировать предпринимательское мышление у детей, развивать их навыки, формировать ценности, берущие истоки еще у уральских купцов. В целом учим детей проектной деятельности, проактивности, методам командной работы, находчивости в поиске инвестиций, элемен-

тарной экономике и бухгалтерии, наконец. Причем кейсы отрабатываем на местах — помогаем таким образом школьнику взглянуть на свою же территорию свежим взглядом и увидеть не безнадегу и всеобщую лень, а возможности для самореализации, саморазвития, самозанятости и роста благосостояния. Есть действительно очень яркие, ценные детско-взрослые проекты. К ним проявляют интерес местные власти — помогают в реализации. В них заинтересован и местный бизнес, которому нужна здоровая социальная среда и не нужен кадровый дефицит. Ведь если на территории есть полезная «движуха», то там интересно жить.

### С какими территориями уже работаете?

— Нас поддержали главы Асбеста Наталья Тихонова, Краснотурьинска Александр Устинов, Сысерти Дмитрий Нисковских, Артемовского Константин Трофимов. С ними заключены договоры. Подписана дорожная карта с главой Верхней Пышмы Иваном Соломиным. Они прекрасно понимают, что с детьми нужно работать, вдохновлять их, транслировать правильные ценности, чтобы подрастающее поколение знало свой город, хотело в нем остаться, сделать что-то для его развития. Такие ребята и идут к нам учиться управлять территориями, сообществами, коллективами. Работая с ними уже в школе, мы даем им сигнал: наш вуз, друзья, это не страшно и не скучно, а живо, умно и дико интересно.

### Как работа со школьниками меняет образовательный процесс в институте?

— Школы, взаимодействие с активными муниципалитетами и местным уральским бизнесом — это фундамент для правильной современной организации того, в чем мы уникальны вот уже тридцать лет, — обучение



управлению. Теперь мы говорим, что не будем учить работать только в органах власти или только в промышленной компании. Мы будем учить управлять территорией комплексно — во взаимодействии со всеми заинтересованными сторонами. Это сильно расширяет набор навыков, которые необходимы нашему выпускнику.

Знаете, в последнее время мы работали над программами многопрофильного бакалавриата «Комплексное развитие территории», и главная проблема, с которой столкнулась группа разработчиков, — как из перечня дисциплин убрать лишние. Хочется оставить все. Потому что в наш век «черных лебедей» ты не знаешь до конца, что тебе понадобится в каждую следующую минуту. Навык медиакommunikаций нужен? А то! Стрессоустойчивости? Еще как! Знание принципов бережливого производства, вовлеченности, ESG-повестки ... Все может пригодиться.

#### **И как вышли из этой сложной ситуации?**

— Выход в самой системе многопрофильного бакалавриата. Она предполагает вариативность. Пусть студент решает, что ему ближе. Через два года базового обучения он определится, на каком направлении ему интереснее и перспективнее развиваться остальные два года. Обучаясь по выбору, он еще может «добирать» навыки курсами повышения квалификации, которые будут предложены в рамках учебной и внеучебной работы. Таким образом, после четырех лет студент полу-

чает не только более актуальную для рынка и близкую ему лично специальность, но и целый ворох сертификатов о дополнительных компетенциях. Такова идеология нашей дальнейшей работы в рамках «Приоритета 2030». Учиться у нас по этой системе можно уже со следующего года. Вот-вот объявим параметры набора.

#### **Как будете поддерживать актуальность новых образовательных программ?**

— Будем исследовать новые темы и направления, по сути, создадим центр консалтинга для региональных органов власти всех уровней. Он будет заниматься проектами комплексного развития территорий с привлечением студентов бакалавриата, магистратуры, аспирантуры. Это полностью соотносится со стратегией РАНХиГС до 2030 г.

#### **Бизнес и кадры**

Уральский институт управления делает упор на активное взаимодействие с бизнесом. Уже второй год подряд по заказу Корпоративного университета ТМК2У (ТМК и Группа Синара) реализуется программа дополнительного образования «Управление персоналом на металлургических предприятиях».

— У нас подписано соглашение о сотрудничестве с каждым из четырех объединений работодателей Свердловской области. Бизнес приходит к нам с запросом, а мы разрабатываем программы, в которые включаем непосредственно предметные и надпредметные навыки. Когда нужно, проводим

научно-исследовательскую работу. Есть целевое обучение в магистратуре, где мы даже можем создать образовательную программу под конкретное предприятие.

Более того, с этого года мы как филиал РАНХиГС — участники национального проекта «Содействие занятости». По нему бизнес может за деньги государства решить целый комплекс своих кадровых и образовательных проблем.

#### **Расскажите о нем подробнее.**

— Государство готово финансировать повышение квалификации и переобучение отдельных категорий граждан. Это люди, которые ищут работу, безработные, граждане в возрасте 50+, женщины в отпуске по уходу за ребенком и др.

Специально для них мы разработали востребованные для рынка образовательные программы: управление персоналом, медиакommunikации, управление проектами, бережливое производство и так далее. Готовы создавать курсы разной длительности и под конкретные целевые запросы бизнеса. Например, если вы проектируете новое направление, хотите нанять дополнительные кадры под свежую задачу или, скажем, вашим специалистам сейчас надо знать тонкости закупочной деятельности, вам стали интересны вопросы концессии или SMM-менеджмента, welcome. Мы с удовольствием приглашаем HR-управленцев для обсуждения текущих и прогнозируемых проблем подготовки кадров: кто и в каком количестве нужен. Квота этого года по проекту «Содействие занятости» нами почти выбрана. Но мы рассматриваем заявки на обучение с нового года. Проект будет продолжен. У него большие перспективы. И повторю: эту образовательную услугу финансирует государство — для бизнеса и граждан она абсолютно бесплатна.

#### **В этом году Уральский институт управления отмечает юбилей.**

— Да, 30 лет. Значимая дата. 27 ноября 1991 года по постановлению, подписанному Геннадием Бурбулисом, был создан Уральский кадровый центр, который после стал Уральской Академией госслужбы, а сейчас это Уральский институт управления — филиал РАНХиГС. Наш Институт считается одним из опорных образовательных центров региона, здесь есть свои традиции, есть богатый опыт и великолепные перспективы для развития.

Я очень рад, что работаю в образовательной организации, потому что каждый день мы сталкиваемся с задачами, которые приходится решать, и от этого я сам как руководитель становлюсь лучше, команда становится сильнее. Любые изменения начинаются с осознания потребности в собственном развитии. А уже потом меняется и окружение, мир вокруг.



**Владимир Копылов**

сказывает руководитель компании. Финансовые показатели говорят сами за себя. Выручка за десять месяцев текущего года уже составила 125 млн руб. Это в три раза больше показателей прошлого года, и 62,5% от общегодового объема выручки в 2019-м. При этом величина площадей завершенных и незавершенных объектов выросла до 7 500 кв. м. В 2021 г. Interni lux открыл офис в Москве.



**Евгений Мордовин**

Номинация

## ДЕВЕЛОПЕР ГОДА

### Владимир Копылов

генеральный директор ГК «Стройтэк»

За 30 лет работы на рынке ГК «Стройтэк» построила 2 млн кв. м жилой и коммерческой недвижимости

ГК «Стройтэк» — один из старейших застройщиков Екатеринбурга. За 30 лет компания ввела в эксплуатацию 28 школ, шесть детских садов, роддом № 40, пожарное депо, СОК «Калиинец», ледовую арену «Авто», Музей истории России, аквапарк «Лимпопо», ТРЦ «Академический». Особый этап в профессиональной биографии — строительство станции метро «Ботаническая». Всего за 30 лет работы компания ввела в строй 2 млн кв. м недвижимости. «Последние 10 лет мы ежегодно сдаем в эксплуатацию 200 тыс. кв. м жилья и в перспективе будем наращивать темпы», — рассказал Владимир Копылов.

Чтобы добиться таких показателей, группа компаний использует самые передовые методы и высокотехнологичные инструменты. «Стройтэк» одним из первых среди девелоперов Екатеринбурга внедрил в работу технологию информационного моделирования зданий (BIM), а сейчас участвует в масштабном проекте компаний MacroCRM и GOOD.BI — разработке дашбордов для застройщиков. Сегодня в цифровой среде ведутся все объекты, которые возводит девелопер, — и социальные, и жилые. В том числе — один из самых масштабных проектов «Стройтэк» — жилой комплекс «Современник» в Пионерском микрорайоне Екатеринбурга. Особенность этого квартала — уникальный парк с амфитеатром, современными детскими площадками и зоной воркаута.

### Евгений Мордовин

генеральный директор «УГМК-Застройщик»

Более 133 тыс. кв. м ввела в строй компания за последние два года

Самый молодой девелопер в списке номинантов на Премию ДК в 2021 г.: «УГМК-Застройщик» работает на строительном рынке Екатеринбурга всего четыре года. Однако за это время проекты, которые реализует компания, неоднократно были отмечены профессиональным сообще-

ством. В этом году награды разного уровня получили все объекты, возводимые застройщиком: жилые комплексы «Макаровский», «Нагорный» и «Изумрудный бор».

«Довольно сложные для экономики 2020 и 2021 гг. мы пережили на отлично: продолжали работать и все запланированные к сдаче объекты завершили в срок», — рассказывает глава компании Евгений Мордовин. В 2020-м компания ввела в строй 73,382 тыс. кв. м недвижимости, выручка за год составила 6,68 млрд руб. В 2021 г. показатели чуть ниже — 60,1 тыс. кв. м и 5,53 млрд руб. Зато в текущем году «УГМК-Застройщик» вернул городу два исторических объекта.

«Мы восстановили и приспособили под современное использование памятники архитектуры начала XX века, расположенные в пространстве «Макаровского», — это мельница купцов Симанова-Макаровых и производственная лаборатория при ней. Объектам вернули исторический облик, перестроив их изнутри», — поясняет Евгений Мордовин. Еще одно крупное достижение текущего года — открытие торгового центра Veer Mall на территории ЖК «Изумрудный бор».

Также в 2021 г. компания, возглавляемая Евгением Мордовиным, презентовала новую концепцию развития квартала «Екатеринбург-Сити». По словам девелопера, это один из важнейших проектов для города — в ходе его реализации Екатеринбург получит совершенно новый центр, на уровне мировых столиц.

### Дмитрий Сарапулов

собственник ГК «Сторинг»

1,2 млрд руб. составила выручка ГК «Сторинг» в пандемийном 2020 г.

Группа компаний «Сторинг» образована 26 лет назад. География присутствия компании включает три региона — ХМАО-Югра, ЯНАО и Свердловскую область. Девелопер не только строит новые объекты, но и занимается редевелопментом территорий. За последние три года произошел мощный скачок в развитии компании: ГК «Сторинг» приобрела два крупных торговых объекта в северных регионах, завершила строительство бизнес-центра класса А в Екатеринбурге и приступила к возведению жилого комплекса.

Северные торговые центры — ТДЦ «Гостиный Двор» в Ханты-Мансийске и самый крупный на Ямале торговый центр «Солнечный» в Новом Уренгое — потребовали больших финансовых вливаний для реставрации и модернизации. Часть работ пришлось на пандемийный 2020-й, однако неожиданные трудности не снизили динамику развития, а наоборот — заставили по-новому взглянуть на компанию. ГК «Сторинг» пришла к оперативному управлению, пересмотру и модернизации отдельных бизнес-процессов. Сокращение бюджета привело к формированию приоритетов, где проявились новые возможности компании, ее гибкость и стрессоустойчивость.

О достижениях компании в пандемию говорит такой факт: в 2020 г. ГК «Сторинг» завершила строительство бизнес-центра класса «А» NEBOPLAZA в Екатеринбурге и объект сразу заметили профессионалы рынка недвижимости. NEBOPLAZA получил премию как «Лучший федеральный проект бизнес-центра класса А». Эксперты отметили не только современное архитектурное решение, но и «начинку» здания: здесь инновационные разработки сочетаются с инженерными системами, признанными во всем мире. Также в августе 2021 г. запущена реализация проекта ЖК «Сказы» в пригороде Екатеринбурга.

Номинация

## ДЕВЕЛОПЕР, РАЗВИВАЮЩИЙ КОМФОРТНУЮ СРЕДУ

### Станислав Киселев

генеральный директор ГК КОРТРОС

6 млрд руб. — выручка компании в 2020 г.

В ГК КОРТРОС входит уральская компания «РСГ-Академическое», она занимается развитием проекта Академический в Екатеринбурге, которому в этом году исполнилось 16 лет. В пандемийный 2020 г. выручка компании значительно выросла и составила более 6 млрд руб. по сравнению с 4,9 млрд руб. и 3,7 млрд руб. в 2018 и 2019 гг. соответственно.

В 2021 г. компания «РСГ-Академическое» стала лидером среди девелоперов УрФО по количеству строящихся квартир: в активе компании сейчас насчитывается 8 158 квартир в домах, строящихся в Екатеринбурге.

С началом пандемии девелопер Академического изменил продукт, учитывая, что люди будут проводить дома больше времени. Так, в новых кварталах созданы коворкинги, в каждом дворе есть спортивные зоны и зоны ворк-аута, обновлены детские игровые площадки. В 2021 г. Академический стал восьмым районом Екатеринбурга. В начале ноября началось строительство долгожданной трамвайной линии, которая соединит район с городской сетью рельсового транспорта.

### Валерий Малышев

владелец девелоперской компании «Ривьера Инвест Екатеринбург»

На 30% выросли бизнес-показатели компании в 2021 г.

За последний год показатели девелопера выросли на 30%: сейчас «Ривьера Инвест Екатеринбург»



**Валерий Малышев**

бург» строит в городе 80 тыс. кв. м, это пять жилых кварталов. Как признают в компании, решение не останавливать строительство текущих кварталов и не откладывать выход на новые площадки весной 2020 г. стало ключевым. К тому моменту, когда спрос на квартиры резко вырос, у «Ривьера Инвест Екатеринбург» был широкий ассортимент жилья в новостройках в продаже. Благодаря переходу на работу по эскроу-счетам и развитию сотрудничества со Сбером, компания существенно нарастила земельный банк под перспективные застройки — сейчас в собственности девелопера находятся земельные участки под строительство около 1 млн кв. м жилья. Самыми крупными сделками последних лет стали покупки нескольких участков: площадки у ТЦ «Веер Молл», площадки бывшего завода Шнайдер Электрик на Космонавтов, 7 и участка под строительство квартала на ул. 2-я Новосибирская.



**Юрий Романович**

### ■ Юрий Романович

директор «TEN Девелопмент»  
1-е место занял TEN девелопмент по вводу жилья в Свердловской области в 2021 г.

Руководит компанией с момента ее основания в 2015 г. TEN девелопмент входит ГК TEN, существующую более 20 лет, за это время ею построено более 300 тыс. кв. м жилой недвижимости. Под руководством Юрия Романовича компания стала одним из крупнейших девелоперов Свердловской области, достигнув выручки в 11,2 млрд руб. по итогам 2020 г. (увеличение на 38% в сравнении с 2019 г., 8,1 млрд руб.) и заняв первую строчку рейтинга свердловских девелоперов по объемам ввода жилья в 2021 г. (согласно данным Единого ресурса застройщиков на 1 ноября 2021 г.) и 15% долю рынка новостроек.

Среди объектов компании — клубный дом «Эверест», ЖК «Екатерининский парк», грин-проект «Ботанический сад», экопроект «Светлый», проект-достояние «Русь», ЖК «Сказка» и многие другие, некоторые из них — финалисты престижной премии Urban Awards. Все проекты отличаются тщательная концептуальная проработка — от выбора локации, архитектурных решений и названия до четкой детализации благоустройства дворовых пространств, мест общего пользования. Компания делает акцент не на квадратные метры, а на создание комфортной среды для жизни, вписанной в городское пространство.



**Алексей Долгов**



**Елена Разумовская**



**Дмитрий Суховерхов**

### Номинация

## БАНКИР ГОДА

### ■ Алексей Долгов

управляющий ВТБ в Свердловской области

Более 20 тысяч свердловских предпринимателей и компаний работают с ВТБ

ВТБ — второй по величине активов банк России. По итогам первого полугодия 2021 г. портфель кредитов и банковских гарантий ВТБ в регионе превысил 253 млрд руб. Кредитный портфель с начала 2021 г. за это время вырос более чем на 20%. Частным клиентам банк выдал на Среднем Урале более 29 тыс. кредитов на общую сумму 29,3 млрд руб. — активность розничного кредитования выросла более чем на 35% год к году. Совокупный портфель привлеченных средств частных клиентов и предприятий с начала года до 1 июля вырос на 5% до 163 млрд руб. Объем привлеченных средств клиентов среднего и малого бизнеса с начала года вырос на 20% и составил более 31,2 млрд руб.

Ключевым достижением последнего времени в Свердловской области в ВТБ считают рост числа клиентов на 15%. Сейчас подразделения банка в регионе работают с базой в более 400 тыс. розничных клиентов — это самый высокий показатель в региональной сети ВТБ. Количество клиентов малого и среднего бизнеса выросло в два раза. В 2020 г. на долю банка пришлось 40% от всего объема мер господдержки субъектов малого бизнеса в финансовом выражении. ВТБ присутствует в 21 населенном пункте региона и сейчас модернизирует отделения по самым современным стандартам мирового банковского обслуживания. Летом новые универсальные офисы банка открылись в Полевском и в Екатеринбурге.

### ■ Елена Разумовская

региональный управляющий Альфа-Банка в Екатеринбурге

3-е место по выдаче ипотечных кредитов в Свердловской области занимает банк

В 2020 г. банк укрепил свои позиции: по итогам года число активных розничных клиентов увеличилось на 1 млн (до 7,3 млн), число активных клиентов малого и среднего бизнеса — до 627 тыс. (в начале года — 540 тыс.). Банк также воспользовался ростом интереса россиян к инвестициям: число клиентов платформы «Альфа-Директ» выросло в 3,5 раза.

Чистая прибыль группы Альфа-банк за 2020 г. выросла до \$1,347 млрд. В первой половине 2021 г. она составила \$905 млн, увеличившись

на 53% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Альфа-Банк удерживает третье место на рынке розничного кредитования: его доля увеличилась до 4,7% по сравнению с 4,3% в 2020 г. По итогам 2020 г. банк занимает третье место по выдаче ипотечных кредитов в России и Свердловской области, уступая только Сбербанку и ВТБ.

Банк также модернизирует сеть отделений и в этом году открыл в Екатеринбурге третий офис в формате Phygital (от английского physical и digital — сочетание цифровых и физических каналов). В течение двух лет планируется «перезапустить» в этом формате все офисы в столице Урала.

### ■ Дмитрий Суховерхов

председатель Уральского банка Сбербанка

Более 70% действующих счетов эскроу в регионе открыто в Сбербанке

Кредитный портфель Уральского банка Сбербанка на 1 ноября 2021 г. вырос на 23%, или 432 млрд руб., и превысил 2,3 трлн руб. Более 1 трлн руб. выдано юрлицам, а частным клиентам — уже более 1,3 трлн руб.

На рынках розничного кредитования и привлечения средств физлиц в Свердловской области доля Сбербанка превышает 44%. За 10 месяцев 2021 г. Сбербанк на Урале выдал порядка 128 тыс. ипотечных кредитов объемом более 291 млрд руб. Рост год к году в денежном выражении составил 43%.

Банк также является основным финансовым партнером застройщиков региона: портфель кредитов Уральского банка Сбербанка по финансированию жилищного строительства достиг 168,8 млрд руб. Более 70% действующих счетов эскроу в регионе открыто в Сбербанке. Банк также финансирует подрядчиков строительства и реконструкции объектов Универсиады в Екатеринбурге (Дворец водных видов спорта, СОК «Калининец», общежития, общественный центр, создание улично-дорожной сети).

В 2021 г. Сбер завершил трансформацию в экосистему, которая предоставляет как традиционные финансовые услуги, так и широкий спектр нефинансовых услуг, в том числе в сфере электронной торговли и услуг. Банк также расширяет сеть офисов нового формата, в которых финансовые продукты представлены вместе с сервисами экосистемы. В Екатеринбурге уже действуют три таких отделения. Кроме того, Сбер на Урале в этом году стал одним из лидеров по внедрению принципов ESG. В 2021 г. волонтерами Уральского банка высажено более 65 тыс. саженцев деревьев, заключено девять соглашений «Зеленый Меморандум» о сотрудничестве в направлении экологических практик.



**Павел Блохин**



**Юрий Вундер**



**Евгений Кремко**

Номинация

## ИНВЕСТИОР ГОДА. ПРОМЫШЛЕННОСТЬ

### ■ Павел Блохин

совладелец компании «Реиннолец»

\$50 млн составят инвестиции в строительство нового производственного комплекса

Почти за десять лет существования «Реиннолец» прошел путь от дистрибьютора теплообменного оборудования до инженеринговой компании, которая разрабатывает и производит теплообменное оборудование и решения для подготовки воды, которые на 70% эффективнее аналогов. Среди клиентов уральских инженеров — группа ММК, Лукойл, Сибур, Газпром, Роснефть, Т+, Иркутская нефтяная компания и другие. В 2018 г. «Реиннолец» стал резидентом «Сколково» — сегодня вся научно-техническая деятельность сконцентрирована в дочерней компании — ООО «Реиннолец лаб».

В 2020 г. оборот компании составил 28,4 млн руб. К 2025 г. в планах вырасти более чем в 20 раз — до оборота в 5 млрд руб. и занять до 10% российского рынка теплообменного оборудования — с 0,5% сегодняшних. Чтобы добиться этого, уральские инженеры планируют построить высокотехнологичный производственный комплекс, собрав на одной площадке все бизнес-звенья, — от разработчиков и конструкторов до продавцов. «Когда ты можешь встать из-за компьютера и выйти в цех, чтобы увидеть своими глазами, пощупать, что ты создал в воображении и в цифре, — это вдохновляет», — считает Павел Блохин.

Строительство комплекса потребует больших инвестиций — по предварительным оценкам, до \$50 млн. Чтобы обеспечить рост и найти средства на развитие, в 2021 г. «Реиннолец» вышла на рынок публичных долговых обя-

зательств, разместив на Московской бирже облигационную программу на общую сумму в 1,5 млрд. «На бирже есть всего 25 компаний малого и среднего бизнеса, ReinnolС — одна из них», — с гордостью заявляет Павел Блохин.

### ■ Юрий Вундер

управляющий директор «Ирбитской птицефабрики»

250 млн руб. — инвестиции в модернизацию птицефабрики

Ирбитская птицефабрика работает в регионе более 60 лет. Как и многие предприятия сельхозотрасли, крепкое в советские годы хозяйство в 1990-е пришло в упадок. Но несколько лет назад производство получило новую жизнь — на фабрике сменился собственник и появилась неравнодушная команда управленцев. В 2018 г. Ирбитская птицефабрика начала обновление производства. На первом этапе в модернизацию вложили 125 млн руб. На эти деньги переоборудовали два производственных корпуса — для ремолодняка (молодое поголовье птиц) и для взрослых кур-несушек. В итоге производительность фабрики выросла на 30%. «Но главное, чего мы добились за эти три года, — у нас появился четко узнаваемый бренд. Наше яйцо стоит дешевле по сравнению с другими производителями, но люди готовы его покупать — потому что ценят наш продукт за вкус», — говорит Юрий Вундер.

По его словам, модернизировать фабрику можно постоянно, доводя условия содержания до идеальных. В ближайшие два года здесь реализуют второй этап инвестпроекта. Еще 125 млн руб. пойдут на модернизацию двух корпусов для взрослых птиц. Итогом станет не только повышение производительности, но и новые рабочие места с квалифицированными сотрудниками. «Даже 10 новых рабочих мест со стабильной и высокой для рынка зарплатой — огромный плюс для небольшого Ирбитского района. Дальнейшая модернизация приведет к еще большему расшире-

нию», — уверен Юрий Вундер. В планах Ирбитской птицефабрики запустить продукты с высокой добавленной стоимостью — например, обработанные яйца для HoReCa, которые можно использовать в готовку сразу после получения, без дополнительной подготовки.

### ■ Евгений Кремко

председатель совета директоров «Балтмского агрокомплекса»

711 млн руб. — инвестиции в «Балтмский агрокомплекс» с 2015 по 2021 г.

Компания «Балтмский агрокомплекс» основана в 1992 г. и относится к категории среднего инновационного бизнеса. Основная деятельность — молочное животноводство: сегодня в хозяйстве содержится около 1000 дойных коров, дающих молоко высшего сорта. Планируемые обороты предприятия в 2021 г. — 130,9 млн руб.

Молочная ферма — наследие бывшего балтмского совхоза: ее приобрели в 2005 г. вместе с многомиллионными долгами. За несколько лет собственники выплатили все задолженности, а в 2018 г. приступили к строительству нового животноводческого комплекса. Уже построены и введены в эксплуатацию пять новых корпусов, рассчитанные на беспривязное содержание 400 коров, — инвестиции составили 190 млн руб. В 2019 г. сдали дополнительный молочный блок с автоматической линией дойки «Европараллель» (производство Израиль), в строительство вложили 205 млн руб.

Сданные мощности — часть большого проекта по созданию Балтмского агропромышленного кластера. Завершить его планируется к 2028 г., инвестиции превысят 1 млрд руб. В кластер войдут не только молочно-товарная ферма, но и большой логистический комплекс, который будет специализироваться на хранении и распространении только сельскохозяйственной продукции, овощеперерабатывающая фабрика, учебный центр, а также завод



Статуэтки-2020, выполненные мастерами Ювелирного дома CHAMOVSKIИH



Сергей Скуратов, «Уральские авиалинии», Человек года-2018





**Алексей Орлов**

по переработке навоза. Это востребованный экологический проект, реализация которого уже началась: инвестиции в это производство составят 176 млн руб. После реализации инвестиционных планов ближайших лет в агрокомплексе появится 123 новых рабочих места, производительность труда увеличится в 3-5 раз, а объем производства молока — до 12 тыс. т в год.

Номинация

## УПРАВЛЕНЕЦ НА ГОССЛУЖБЕ

### ■ Алексей Орлов

глава Екатеринбурга

На 138% увеличился оборот крупных и средних предприятий в 2021 г.

В 2021 г. перед Алексеем Орловым стояла задача поддержать уровень доходов населения и потребительский спрос, а также выработать механизмы поддержки малого и среднего бизнеса, которые способствовали бы восстановлению экономики города. В результате основные макроэкономические показатели Екатеринбурга выросли. В период с января по сентябрь 2021 г. оборот крупных и средних предприятий увеличился на 138% — до 2 трлн 162 млрд руб. Средняя заработная плата сотрудников в таких компаниях составила 61 тыс. руб. (109,8% к уровню аналогичного периода 2020 г.).

Совокупный оборот розничной торговли крупных и средних компаний достиг 282 млрд руб. (+125,9% к январю — сентябрю 2020 г.). Значительный рост розницы обеспечила электронная коммерция. Совокупный оборот оптовой торговли крупных и средних компаний увеличился в 1,6 раза — до 1 трлн 109 млрд руб. Серьезным вызовом для администрации города стала реализация национальных проектов. Благодаря эффективной работе муниципалитета с региональными властями и грамотной подготовке заявок на федеральное финанси-

рование в 2021 г. в Екатеринбурге ввели в эксплуатацию шесть детских садов на 1600 мест и четыре школы на 2550 мест — это новые объекты и объекты после реконструкции.

За 9 месяцев в Екатеринбурге отремонтировано 557,7 тыс. кв. м дорог. В планах на 2021–2022 гг. — ремонт дорог общей площадью более 1 млн кв. м. В стадии строительства — девять участков автомобильных дорог, новая транспортная развязка у концерна «Калина» и трамвайная ветка из Академического в центр города.

### ■ Сергей Пересторонин

министр промышленности и науки Свердловской области

64 крупных инвестиционных проекта реализованы с начала 2020 г.

Промышленный сектор региона развивается, несмотря на трудности, связанные с пандемией. С начала 2020 г. реализовано 64 крупных инвестиционных проекта. Минпром оперативно мобилизовал предприятия на производство средств индивидуальной защиты, антисептиков и медоборудования. Были выстроены кооперационные цепочки между региональными производителями. Область привлекла из федерального бюджета 4,8 млрд руб. на развертывание производств, необходимых для создания «санитарного щита».

Еще одно достижение минпрома в 2021 г. — перевыполнение одного из ключевых показателей национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости». До конца года к участию в нем необходимо привлечь уже 112 организаций.

Власти региона поддерживают развитие Уральского научно-образовательного центра (УМНОЦ). Они внедрили меры финансового стимулирования научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ. В 2021 г. для проведения исследований был создан карбоновый полигон. Этот проект позво-

лит интегрировать исследования углеродного баланса, которые проводят уральские ученые, в решение глобальных экологических задач.

### ■ Олег Чемезов

заместитель губернатора Свердловской области

12 млрд руб. инфраструктурных кредитов со ставкой 3% получила область в 2021 г.

Пандемия COVID-19 потребовала колоссальных финансовых ресурсов для спасения жизни людей и сохранения целых отраслей экономики. Олег Чемезов занимался межотраслевым управлением в сфере финансов, бюджетной и налоговой политики, охраны труда и занятости, развитием информационных технологий. В результате работы по повышению бюджетного администрирования коммерческие кредиты в структуре государственного долга были замещены более дешевыми государственными.

Области удалось привлечь дополнительные федеральные деньги, в частности инфраструктурные кредиты почти на 12 млрд руб. со ставкой 3%. Эти средства будут направлены на объекты образования, медицины, коммунального и дорожного хозяйства.

В 2020 г. под руководством Олега Чемезова на Среднем Урале стартовал процесс централизации системы управления цифровыми ресурсами. Это позволит ускорить цифровую трансформацию Свердловской области и достичь цели национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации».

В 2021 г. в регионе завершился глобальный проект по обеспечению доступа к интернету. Его получили 1,7 тыс. школ, организаций среднего профобразования, фельдшерских пунктов, пожарных частей, пунктов полиции и органов муниципальной власти. Для этого в регионе проложили 2,1 тыс. км волоконно-оптических линий связи до 600 населенных пунктов.



**Сергей Пересторонин**



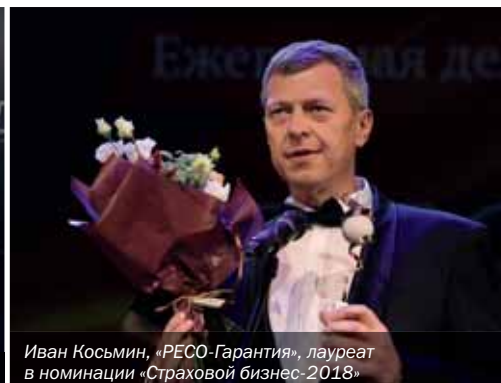
**Олег Чемезов**



Валерий Малышев, Человек года -2019



Евгений Енин, ведущий церемонии «Человек года»



Иван Косьмин, «РЕСО-Гарантия», лауреат в номинации «Страховой бизнес-2018»

# ВРЕМЯ СТАРОЙ РУДЫ И НОВЫХ МЕСТОРОЖДЕНИЙ: КАК МЕНЯЕТСЯ ЗОЛОТОДОБЫЧА НА УРАЛЕ

Как современные технологии и ESG-тренд преобразуют золотодобывающую отрасль, рассказывает Андрей Новиков, директор уральского филиала «Полиметалл УК».

**О**дна из крупнейших золотодобывающих компаний России и мира, «Полиметалл», наращивает свое присутствие на Урале.

На территории региона уже больше 20 лет успешно работает предприятие «Золото Северного Урала». А прошлым году «Полиметалл» начал строить в Краснотурьинске обогатительную фабрику, способную перерабатывать 450 тыс. т руды в год, компания инвестирует в нее 3,6 млрд руб. На фабрике будут перерабатывать запасы Пещерного месторождения, открытого в 2017 г. в 10 км от Краснотурьинска, и других месторождений на севере региона.

На южных окраинах Свердловской области компания готовится к промышленной отработке Маминского золоторудного месторождения. Кроме того, для развития минерально-сырьевой базы компания реализует обширную геологоразведочную программу — портфель ГРП-проектов на Урале насчитывает больше 20 лицензий.

## Планы на 20 лет вперед

В Краснотурьинске «Полиметалл» строит фабрику для переработки руд, которые не подходят для действующих производств. Сырье туда будут доставлять с новых месторождений.

## Как идет процесс строительства вашей новой горно-обогатительной фабрики в Краснотурьинске?

— При реализации программы восполнения сырьевой базы нашими геологами на Северном Урале были открыты и разведаны несколько новых месторождений полиметаллических руд, содержащих, кроме драгоценных металлов, еще и цветные — медь, цинк и др.

По своим свойствам они не подходят для переработки на мощностях «Золота



**Андрей Новиков**  
директор уральского филиала «Полиметалл УК»

Северного Урала». Поэтому в прошлом году мы начали строить фабрику флотационного обогащения и создали предприятие «Краснотурьинск-Полиметалл».

Строительство в разгаре: мы полностью возвели корпус фабрики, закрыли тепловой контур, чтобы проводить монтаж оборудования зимой, планируем начинать пусконаладочные работы в конце следующего года, чтобы в 2023 г. вывести фабрику на производственную мощность — 450 тыс. т в год. В первую очередь на новом предприятии будут перерабатываться руды из Пещерного месторождения возле Краснотурьинска, которое было открыто и разведано компанией в кратчайшие сроки. Затем будет вовлекаться сырье из других локальных месторождений.

На базе предприятий «Золото Северного Урала» и «Краснотурьинск-Полиметалл» по факту создается региональный процессинговый центр (хаб), способный перерабатывать золотосодержащие и полиметаллические руды различного минералогического состава. Проект развития предусматривает строительство подводящего железнодорожного пути от станции Красный Железняк до производственных мощностей. Железнодорожный подвоз существенно расширит возможности по доставке руд и с более отдаленных месторождений.

## На сколько лет в регионе вы обеспечены минеральным сырьем для работы производства?

— Сегодня — примерно на 20 лет. Действующее предприятие «Золото Северного Урала» вовлекает в переработку как забалансовые руды, так и сырье из новых месторождений. Новое предприятие «Краснотурьинск-Полиметалл» также имеет аналогичную обеспеченность сырьем. Перспективный проект по разработке Маминского месторождения ориентирован примерно на десять лет.

Очень важно, что во всех регионах присутствия, в том числе и на Урале, компания активно ведет геологоразведочные работы с целью восполнения минерально-сырьевой базы действующих производств или развития новых проектов. Портфель геологораз-





ведочных проектов на Урале насчитывает больше 20 лицензий. При производстве ГРП мы применяем самые современные технологии и аппаратное обеспечение, например, аэрогеофизические исследования и бурение малогабаритными установками, позволяющие оперативно проявлять геологический потенциал, а также минимизировать воздействие на окружающую среду.

**В этом году вы также приобрели компанию, владеющую лицензией на разработку участка Прокопьевский в Верхотурском районе.**

— Сделка состоялась в рамках программы работы с юниорными компаниями: в горной и геологической отраслях их задача — зани-

маться поиском и оценкой месторождений полезных ископаемых. Когда они их находят, то предлагают приобретение этих активов таким компаниям, как наша, для нас это важно.

Мы очень заинтересованы в развитии сотрудничества с геологоразведочными юниорами. Поисково-оценочные работы наших предшественников на участке Прокопьевский показали хорошие результаты. В этом году мы начали формировать проект геологоразведочных работ, чтобы в 2022 г. провести необходимые геофизические и геохимические поиски и приступить к разведочному бурению.

Маминское месторождение вы готовите к разработке в партнерстве с КPCY в части

инфраструктуры. Работы там уже начались?

— Мы работаем с Корпорацией развития Среднего Урала по разным направлениям, в том числе и по развитию Маминского месторождения, — разноотраслевые вопросы можно эффективно решать через КPCY. Месторождение расположено в зоне, где есть автомобильная дорога и линии связи, требующие выноса. Уже началось проектирование, мы завершаем подготовку территории и со следующего года начинаем осваивать месторождение.

**Почему бизнес заинтересовался экоинвестициями**

Тренд на бережное отношение бизнеса к природе в последние годы усилился во всем мире. Российские компании, особенно публичные, не исключение.

**В этом году в России много говорят о принципах устойчивого развития. Большое внимание этому уделяют и инвесторы, прежде всего иностранные. Что вы делаете в Свердловской области, чтобы соответствовать этому тренду?**

— «Полиметалл» — публичная компания, акции которой размещены на ведущих мировых фондовых площадках. Это говорит о большой ответственности и неукоснительном соответствии мировым стандартам в области организации производства, экологической и социальной политики. Буквально на днях «Полиметалл» вновь подтвердил лидерские позиции среди российских компаний в общепризнанном индексе Dow Jones Sustainability (DJSI).





Сегодня во всех наших проектах мы минимизируем воздействие на окружающую среду по трем компонентам. Первое: все техногенные образования очищаются до такой степени, чтобы не оказывать отрицательного воздействия на человеческую жизнь и природу. Второе — сбросы сточных вод. Как правило, на перерабатывающих центрах мы вообще не производим сбросы, у нас закрытый водный цикл. Третье — образование отходов. «Полиметалл» отказался от жидких хвостохранилищ. Сегодня мы обезвоживаем свои хвосты до полусухого состояния, чтобы их можно было безопасно размещать в отвалы и своевременно нанести безопасный слой, не позволяющий им пылить и оказывать потенциальную опасность на окружающую среду.

Наши экологи изучают биосферу в районе наших предприятий, в том числе будущих. Ни один элемент флоры и фауны не должен исчезнуть с территории косвенного воздействия, где работает предприятие. Мы обязаны сохранять биоразнообразие. К примеру, в реке Каква на севере Свердловской области исторически водилась стерлядь. По ряду причин эта рыба исчезла из тех мест, и сейчас мы методично стараемся возродить ее популяцию. Также в текущем году начали проводить зарыбление реки Лозьва в районе Ивделя.

Еще одна важная составляющая — социальная сфера. На всех территориях присутствия мы заключаем договоры о социально-экономическом партнерстве с органами местного самоуправления. Компания инвестирует значительные средства, на Урале это порядка 50-60 млн руб. в год, в развитие социальной сферы. Принцип простой: там, где мы работаем, должно становиться лучше. Например, в Краснотурьинске мы вкладываем средства в развитие учреждений образования и детско-юношеского спорта, в Карпинске совместно с муниципалитетом реализуем программу капитального ремонта детских садов.

По договору о социально-экономическом партнерстве с Ивдельским городским округом мы построили два моста через реки Талица и Вижай. Откровенно говоря, они и для нас выполняют полезную функцию — мы возим через них руду. Но современные безопасные мосты — это важно и для коренных малочисленных народов, манси, которые раньше не знали, как форсировать реку Вижай, чтобы попасть на большую землю, а также для многочисленных гостей района. В туристическом плане мосты открыли хорошие перспективы — сегодня не проблема без-

опасно переправиться через реку на пути на перевал Дятлова или другие красивейшие места Севера.

**Север Свердловской области, где расположены ваши предприятия, все-таки не самое привлекательное место для жизни. Почему люди там остаются?**

— Насчет не самого привлекательного места категорически не согласен. Краснотурьинск — красивый современный город, и благодаря работе действующего главы Александра Устинова жизнь в нем меняется к лучшему. Там шикарная набережная, красивые улицы, отремонтированные дома, тепло всегда подается вовремя, не существует проблем с дефицитом мест в детских садах и школах. Для детей и молодежи созданы все условия для получения качественного образования и самореализации.

Кстати, мы с муниципалитетом и другими промышленными предприятиями участвуем в профориентации, чтобы молодежь стремилась получать востребованные профессии и оставалась жить и работать в городе. То же самое могу сказать о Карпинске и других городах, с которыми мы сотрудничаем.

**Мария Смирнова**

## ГОСУДАРСТВУ В ЦЕЛОМ ИНФЛЯЦИЯ ВЫГОДНА



**Николай Кульбака**  
экономист, доцент Института общественных наук РАНХиГС

**Т**ермин «инфляция» относится к экономике в целом — это снижение стоимости денег. Когда мы видим, что цены на любимые товары в магазинах выросли на 10-15%, это влияет на инфляцию и является ее частью, но не совсем правильно говорить, что это одно и то же. Одновременно с увеличением цен на одни товары могут падать цены на другие, и в общем мы инфляцию не увидим.

Самый простой вариант из причин — государство напечатало больше денег. Есть простая количественная теория денег: денежная масса \* скорость обращения денег = уровень цен \* выпуск продукции в экономике.

Уравнение работает очень просто: если в левой части растет денежная масса, то в правой части при неизменном выпуске растут цены. Это аксиома.

### ЧЕМ БОЛЕЕ НЕЗАВИСИМЫМ ЯВЛЯЕТСЯ ЦЕНТРАЛЬНЫЙ БАНК, ТЕМ В СРЕДНЕМ НИЖЕ В СТРАНЕ ИНФЛЯЦИЯ

У нас может расти спрос и это приведет к инфляции: будем покупать больше, но дороже. Второй вариант — сокращается предложение товаров и услуг, цены растут: мы начинаем бегать и искать товары, а они продаются по более высокой цене.

Есть такое понятие, как инфляционный налог. Он так называется, потому что государству в целом инфляция выгодна.

Неприятно осознавать, но это сложная проблема. Государство имеет перед нами долги — по зарплате и другим вещам. Откуда оно берет эти деньги? С налогов, которые взимает с нас.

И если в стране идет инфляция, то номинальный объем денег становится больше. Значит, государству легче рассчитаться по долгам. То есть правительство заинтересовано в инфляции: оно решает свои проблемы здесь и сейчас.

С инфляцией начинается падение уровня жизни и другие проблемы. Главное — нужен кто-то, кто не даст правительству включать печатный станок. Это и есть Центральный банк. Организация во многом мифологизированная. Про нее пишут много страшных и глупых вещей, но главная проблема в том, что мало кто понимает, зачем она нужна. Основная его функция — контролировать динамику изменения денежной массы, чтобы рубль (в других странах — другие валюты) был стабилен. И, надо сказать, если мы посмотрим на динамику инфляции за последние 15 лет, в целом ЦБ с этой задачей справляется.

Чем более независимым является Центральный банк, тем в среднем ниже в стране инфляция. И независимые специалисты по макроэкономике достаточно хорошо оценивают деятельность нашего Центробанка по борьбе с инфляцией.

В среднем у нас инфляция примерно в два раза выше, чем в Европе, если не брать последний год: порядка 4%, а в Европе —

порядка 2%. Это уже лучше, чем во многих странах.

### Инфляция у каждого своя

Один из главных показателей инфляции — индекс потребительских цен. Потребительская корзина — это набор товаров и услуг, которые человек потребляет, чтобы худо-бедно жить. Мы можем подсчитать ее стоимость за один месяц и за другой и посмотреть, на сколько она выросла в цене. Оценка стоимости потребительской корзины — это и есть индекс потребительских цен.

На самом деле индексов цен в экономике очень много: есть индекс промышленных цен, есть дефлятор ВВП — показатель, который демонстрирует, насколько выросли в цене все товары, которые в него входят. В отличие от индекса потребительских цен, туда входят и инвестиционные товары.

Восприятие инфляции у каждого человека психологически разное. Проблема в том, когда какой-нибудь Госкомстат публикует индекс потребительских цен, мы смотрим, что он из себя представляет, смотрим на свои оценки и говорим: «Врут, заразы! Я же смотрел: цена творога выросла на 20%, что они заливают про 5%». Но они не заливают, а считают по потребительской корзине — все эти расчеты есть.

Каждый из нас потребляет совершенно разные корзины товаров и у каждого своя собственная инфляция. И когда мы говорим об интегральном индексе, речь всегда идет

Материал написан на основе выступления Николая Кульбаки на дискуссии «Другой разговор» в Ельцин Центре.

о стране в целом, обо всех людях, богатых и бедных.

## Главные причины роста инфляции в России

Причина роста инфляции в нашей стране — прежде всего рост расходов бюджета. Почему он так сильно влияет? Многие отрасли у нас в значительной степени монополизированы: топливно-энергетический комплекс, ЖКХ... Кстати говоря, в меньшей степени это относится к ритейлу. Вопреки представлению людей, если мы начнем считать уровень концентрации торговых сетей на рынке, то там не очень высокие доли — нет никого, кто бы давил других.

Если государство заставит торговые сети держать цены на важные товары, они будут повышать цены на другие товары, компенсируя это. Других вариантов нет — бизнес должен получать прибыль.

В прошлом году инфляция была существенно ниже, чем в предыдущие годы: в 2020 г. не было почти никакой экономической деятельности, значит, никто не пересматривал ценники. Поэтому часть фирм, которые могли повысить цены в прошлом году, сделали это сейчас. Если у тебя растут коммунальные платежи, цены на топливо и электроэнергию, ты не можешь не повышать цены, чтобы хоть как-то это компенсировать. Правда, в меньшей степени.

За последний год подорожали те продукты питания, что продаются на мировых биржах. Например, зерно. Очень сильно выросли цены на перевозку. Мы не являемся страной, закрытой от другого мира. Все мировые рынки завязаны на огромное количество факторов. Чем сложнее рынок, тем сложнее считать на нем цену.

Если вы припрете к стенке хорошего экономиста и попытаетесь выяснить, какой будет цена на нефть, то он ответит на любой вопрос, кроме этого. А если даст ответ на этот вопрос, значит, перед вами не экономист. То же самое касается курса любой валюты. Факторов очень много и никто не знает, как они сложатся через месяц или год.

Поэтому сейчас мы видим главную проблему: борьбу с инфляцией в нашей стране ведут нетарными методами, но пытаются и регулятивны-

---

## РЕГУЛЯТИВНЫЕ МЕТОДЫ ПЛОХИ ТЕМ, ЧТО ЛЮБОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ЦЕН БУДЕТ ПРИВОДИТЬ К СОКРАЩЕНИЮ ПРЕДЛОЖЕНИЯ, А ЭТО В СВОЮ ОЧЕРЕДЬ — К РОСТУ ЦЕН

---

ми. Они плохи тем, что любое регулирование цен, которое будет вводить государство, будет приводить к сокращению предложения, а это в свою очередь — к росту цен.

Ни одно правительство в мире не может контролировать ценообразование на рынке продовольствия, если только речь не идет о директивном назначении цены.

Есть заявления президента и крупных чиновников, а в реальной деятельности вопросы регулирования цен были быстро приторможены. По простой причине: это ведет к тому, что производители начнут меньше продавать. Наверху, и в минфине, и в ЦБ, сидят достаточно серьезные экономисты, которые эту азбуку знают хорошо. Судя по всему, попытка заморозки была, она очень быстро показала свою неэффективность, и от этого отказались.

У нас не очень богатая страна, много людей живет на небольшую сумму в месяц. И для них повышение цен на все эти товары и услуги является критическим. Не отреагировать на это так, как этого ждут многие люди, которые не знают экономику, ни президент, ни правительство не могли. Должен сказать грустную вещь: если все в стране дружно будут требовать регулирования цен, то даже самый умный президент должен будет делать это, по крайней мере, внешне. У

нас действительно много людей, которые считают, что если начать регулировать цены, то будет только лучше, что «наживаются хапуги», с которыми надо бороться. Поэтому будут популистские шаги.

Но вопросы жесткого регулирования цен пока, к счастью, в повестке дня не стоят. Потому что сразу появится то, что мы проходили в Советском Союзе, — дефицит.

Вырос ли спрос за последний год? На какие-то товары и услуги даже упал. Что же случилось с ценами? Очевидно, у нас действительно во многих отраслях сократилось предложение. В первую очередь, это сфера услуг — все, что связано с контактами людей между собой: рестораны, гостиницы, поездки, парикмахерские... Проблемы пандемии и связанной с ней инфляции, снижение предложения — это проблемы больших городов:

чем крупнее город, тем больше в нем доля сферы услуг.

Что происходит с предложением? Структура цены любого товара очень сложная, она складывается из длинной цепочки создания товара и его доставки до потребителя. Посмотрим на структуру цены простого товара — хлеб. Обратите внимание: цена пшеницы в ней — всего 20%. Доля потребляемого сырья в цене конечной продукции всегда очень небольшая.

Мы не можем выкинуть ни одно из звеньев этой цепочки, и, чтобы они работали, все, кто там занят, должны получать хоть какую-то прибыль. Иначе они вынуждены будут уйти. Мы не можем убрать из цепи логистику, производство, розничную продажу. Это разделение труда, на нем существует экономика, и это способ экономить в том числе и наши деньги.

Предположим, цена зерна на мировом рынке выросла в два раза, и мы на внутреннем рынке решили сделать то же самое. Насколько увеличится цена хлеба? На 20%.

Мировой рынок зерна конкурентный. То, что наша страна сейчас продает много зерна, — результат упорной 10-летней работы. Проблема в том, что если государство обрубит все экспортные поставки и цена на зерно в стране упадет, то на следующий год, когда будет хороший урожай и цены не будут так расти, наши продавцы уже ничего не смогут продать — их выкинут с этих рынков. Решив сиюминутную задачу этого года, мы лишим себя притока хороших долларовых сумм на ближайшие несколько лет. И так на многих рынках.

Николай Кульбака

# УРАЛЬСКИЕ ФИНАНСИСТЫ СОЗДАЛИ «АГРЕГАТОРА» БРОКЕРОВ

Экс-руководители филиалов БКС Премьер и Московской биржи Константин Ванеев и Максим Костылев основали компанию, которая позволяет обслуживаться сразу в нескольких брокерах.

**И**нтерес к инвестициям на фондовом рынке в России растет с каждым днем. Но как выбрать брокерскую компанию и не ошибиться? Что если вы уже работаете с брокером, но сталкиваетесь с трудностями? Об этом рассуждают **КОНСТАНТИН ВАНЕЕВ** и **МАКСИМ КОСТЫЛЕВ**, основатели финансово-консалтинговой компании Constant Capital, которая в этом году стала партнером премии «Человек года».

**Константин, Максим, у каждого из вас большой опыт работы в инвестиционной сфере. Как возникла идея создать свою компанию?**

— Эта идея была сформулирована запросами от клиентов. Распределяя свои активы между несколькими брокерами для снижения рисков, им было неудобно каждый раз рассказывать о своих активах и целях своему очередному новому менеджеру. Им хотелось бы работать через одного стабильного опытного финансового советника, но технически это невозможно, ведь такой советник должен быть сотрудником одновременно нескольких брокеров. Учитывая это, мы создали компанию, которая является официальным партнером трех брокеров: БКС Мир инвестиций, Открытие Инвестиции и АТОН. Для клиентов обслуживание в нашем партнерском офисе равнозначно обслуживанию в каждой из этих брокерских компаний, которые отлично дополняют друг друга, комплексно закрывая любые потребности. Имея несколько счетов в разных брокерах, клиент получает больше аналитики, инвестиционных идей, готовых решений, а также возможность

выбора более выгодного тарифа под текущую потребность. Главное преимущество, что состоятельные клиенты получают лично от нас экспертную поддержку с расширенным сервисом в рамках концепции multi family office.

Кроме этого, мы помогаем с инвестициями в зарубежную недвижимость с получением гражданства, созданием зарубежных трастов, формируем защитную часть портфеля через страховые инструменты, обучаем самостоятельной торговле и помогаем с подготовкой деклараций для возврата и оптимизации налогов.

**Константин, насколько сейчас востребованы у россиян инвестиции в зарубежную недвижимость и получение иностранного гражданства, ВНЖ?**

— Некоторые наши клиенты хотят создать себе в иностранной юрисдикции «запасной полигон»: сформировать зарубежные активы, дающие стабильный доход в валюте, а также организовать обучение своих детей и внуков в лучших западных университетах. И в связи с пандемией вырос спрос на паспорта стран, дающих возможность безвизового посещения при закрытых границах. Помочь клиенту с этим мы сможем через нашего партнера — международное агентство элитной недвижимости Russia Sotheby's International Realty, российское представительство крупнейшей мировой сети, созданной аукционным домом Sotheby's.

**Вы помогаете своим клиентам и с созданием зарубежных семейных**

## Константин Ванеев



Аттестованный специалист финансового рынка по брокерской деятельности и по управлению ценными бумагами. Семь лет возглавлял филиал брокерской компании БКС Премьер в Екатеринбурге. Номинант на премию «Человек года» журнала «Деловой квартал» в разделе «Финансист года».

## Максим Костылев



Аттестованный специалист финансового рынка по брокерской деятельности и по управлению ценными бумагами, имеет аттестат руководителя организаций, осуществляющих деятельность фондовых бирж. Опыт работы в инвестиционной сфере — 26 лет, из которых последние 10 лет возглавлял Уральский филиал Московской биржи.

**трастов — поясните подробнее что это и для чего они нужны?**

— Семейный траст — это персональная холдинговая структура, используемая состоятельными владельцами капитала, как инструмент эффективного владения, управления и наследования семейного состояния. Такой способ структурирования активов позволяет: обеспечить стабильный доход; сохранить личные активы, несмотря на непредсказуемые события в жизни, а также передать активы выbranным наследникам в будущем, исключая конфликты между ними; исключить предпринимательские риски и риски бракоразводных процессов, а также оптимизировать налогообложение капитала через юрисдикции с нулевыми налоговыми ставками.

## Бизнес-завтрак на тему зарубежных инвестиций

30 ноября мы проводим бизнес-завтрак на эти темы совместно с нашими партнерами: Russia Sotheby's International Realty и брокерской компанией АТОН. Мероприятие пройдет в одном из лучших ресторанов Екатеринбурга. Мы подробно разберем актуальные объекты зарубежной доходной недвижимости с вице-президентом Russia Sotheby's International Realty Еленой Мариничевой, а также обсудим преимущества структурирования активов за рубежом с руководителем направления по структурированию активов компании АТОН Валерием Заикиным (эксперт по трастам такого уровня впервые выступает в Екатеринбурге!). Записаться можно, обратившись к нам, — осталось еще несколько свободных мест.

**CONSTANT  
CAPITAL**

**Финансово-консалтинговая компания Constant Capital**

Екатеринбург, БЦ «Дубровин»,  
ул. Чернышевского, 7, офис 704  
тел. +79045421312 (Константин Ванеев),  
+79122205078 (Максим Костылев)

Фот. Евгений Шин

# БЕЗ УРОЖАЯ НЕ ОСТАНЕМСЯ. КАК УРАЛЬСКИЙ АГРОПРОМЫШЛЕННЫЙ КОМПЛЕКС СПАСАЛИ ОТ ЗАСУХИ: КЕЙС

Лето 2021 г. выдалось засушливым на Урале. От небывало высоких температур страдали не только люди, но и вообще все живое. В том числе сельскохозяйственные культуры.

**В** начале года, когда еще никто не знал, какую жару даст лето-2021, в строительной-инженерной компании ООО «Смарт Групп» обратились представители агропромышленного комплекса «Белореченский». Строителям поставили задачу: создать новую оросительную систему, которая бы поддерживала необходимый уровень влажности почвы.

«Прежняя оросительная система предприятия не обновлялась с советских времен. Конечно же, за столько лет она просто пришла в негодность», — рассказывает **Ольга Кохленко**, заместитель генерального директора компании.

## Что такое оросительная система

Оросительная система — это земельная территория, оборудованная комплексом гидротехнических и вспомогательных сооружений и устройств для орошения. Оросительная система должна обеспечивать своевременную, и в необходимых количествах, подачу воды для поливов сельскохозяйственных культур. Проще говоря — это комплекс из нескольких естественных во-



**Ольга Кохленко**  
заместитель генерального директора компании

доемов и подземных трубопроводов, по которым подается вода.

«Даже несмотря на то, что уже второй год подряд Урал отличается засушливым летом, нет никаких причин беспокоиться о том, что водоемы, к которым мы подключили систему орошения для АПК «Белореченский», пересохнут. Дело в том, что предприятие следит за естественными ре-

## АО АПК «Белореченский»

Одно из ведущих сельскохозяйственных предприятий Свердловской области. Основное направление деятельности — выращивание овощей, продовольственного и семенного картофеля, производство молока. Агрокомбинат сочетает в себе функции многоотраслевого предприятия, производящего, хранящего, перерабатывающего и реализующего собственную высококачественную продукцию, для которой созданы все условия длительного хранения. В производство внедрены передовые технологии ведущих зарубежных агрофирм. Это позволяет получать экологически чистую, качественную продукцию, зарекомендовавшую себя на рынке. Согласно отраслевым рейтингам, составленным РАСХН, АО АПК «Белореченский» находится на 14 месте по России среди наиболее крупных и эффективных предприятий по производству овощей открытого грунта.







зернуарами: производит своевременную очистку берегов от ила и водорослей», — продолжает Ольга Кохленко.

### Как решали задачу заказчика

Надо отметить, что для «Смарт Групп» работа на АПК «Белореченский» стала своего рода пилотным проектом. Компания и раньше делала оросительные системы для агропромышленных комплексов, но в дело шли трубы меньшего диаметра. Систему орошения для «Белореченского» строили из труб 500 и 315 диаметра. Работы были начаты в конце лета и уже находятся в финальной стадии: уложено 3,5

км трубопровода 500-го диаметра и 1,2 км трубопровода 315-го диаметра.

Сварочные работы проводились полуавтоматическими машинами, стыки труб проверяли ультразвуком. Кроме того, после монтажа трубопровода проводились гидравлические испытания с давлением, которое превышает рабочие значения. Такой тест позволяет выявить течи на стыках труб. В ходе испытаний протечек выявлено не было.

«Трудностей с реализацией проекта у нас не возникло. В полях всегда работать хорошо. Единственное препятствие (если это можно так назвать) — наличие рядом с новым трубопроводом автодороги. В ох-

ранной зоне дороги ничего строить нельзя, поэтому мы делали прокол методом горизонтально-направленного бурения. Все работы проведены в срок, а значит следующий сезон АПК «Белореченский» встретит во всеоружии с новой оросительной системой», — резюмирует заместитель генерального директора компании «Смарт Групп».

## SMART GROUP

Екатеринбург, ул. Авиационная 10, этаж 1  
тел. (343) 310-22-57  
[smartsk.ru](http://smartsk.ru)



## РОМАН РЕЧКИН

# ЖДЕМ БАНКРОТСТВ К ВЕСНЕ 2022 ГОДА

ФНС сделала ставку на «предпроверочный анализ». Налоговым кодексом он не предусмотрен, но в 2020 г. принес в бюджет 158 млрд руб. Как компании «убеждают» переписывать декларации — в интервью «ДК».

**Г**осударство вроде бы не против бизнеса. Но законы, которые принимаются, чтобы облегчить жизнь предпринимателям, не работают, а то и вовсе оборачиваются против них. В свою очередь ФНС активно использует методы, не совсем вписывающиеся в законные рамки.

Старший партнер юридической фирмы INTELLECT **РОМАН РЕЧКИН** рассказал о новых законах для бизнеса и трендах, формируемых ФНС в работе с предпринимателями.

**Обычно осенью вступают в силу какие-то новые правила игры для бизнеса. Чем примечательна эта осень? Что в целом можно сказать о постпандемном законодательстве, ориентированном на бизнес?**

— Этот год не вписывается в общую картину: никаких существенных нововведений с 1 сентября. В целом почти все тренды и тенденции, которые мы видим сегодня, были заложены в прошлом году. В то же время из законодательства практически ушла «ковидная» повестка. В прошлом году принимались различные меры поддержки бизнеса, моратории, однако на 2021 г. власти их не продлили. Так, в 2020 г. остался мораторий на принудительное взыскание долгов с компаний из пострадавших от пандемии сфер — туризма, авиаперевозок, общепита, гостиничного бизнеса. Не продлен мораторий на банкротства организаций и мораторий

на взыскание неустоек с застройщиков по договорам долевого участия.

Видимо, власти считают, что ковид (и все с ним связанное) мы если не победили, то успешно проходим. Как любит говорить президент Путин, на фоне других стран Россия выглядит лучше. Хотя есть большие вопросы к достоверности статистики по числу заболевших.

Показательный пример — недавние выплаты пенсионерам и военнослужащим, они в соответствующих указах президента РФ никак не связаны с ковидом. Подобные действия властей больше похожи на некий подкуп избирателей.

Возможно, исчезновение «ковидной» повестки из федерального и регионального законодательства — это и неплохо. Поскольку практически весь прошлый год мы начинали день с просмотра Instagram губернатора, чтобы узнать о новых ограничениях.

Что касается бизнеса, 2021 г. пока радует нас отсутствием массовых банкротств субъектов МСБ, несмотря на непростую экономическую ситуацию и отмену ЕНВД с 1 января. Вследствие чего многим компаниям пришлось менять систему налогообложения и справляться с ростом налоговой нагрузки. То есть российский бизнес приспособился, еще раз продемонстрировав свою живучесть. Он перестраивался, активно искал варианты, позволяющие работать.

В определенной степени государство ему помогло — повышением лимитов по упро-

щенной системе налогообложения (до 200 млн руб.), расширением сферы применения патентной системы налогообложения.

## Банкротств не избежать

В эту волну кризиса государство поддерживает и отдельные отрасли. Так, ИТ-компаниям снизили налог на прибыль с 20 до 3%, а страховые взносы — с 14 до 7,6%. Но такая помощь может обернуться против тех, кому помогают.

— Снижение нагрузки для ИТ-компаний — это царский подарок, причем беспрецедентный — до сих пор российское государство так не одаривало целые отрасли. Впрочем, наши клиенты из ИТ-сферы опасаются его «принимать». Они говорят примерно так: мы воспользуемся льготами, а завтра придет ФНС и сообщит, что, по их мнению, по каким-то причинам мы не имели на них права, и доначислит нам налоги «на полную катушку».

В такой ситуации напрашивается выделение ИТ-подразделения в отдельную организацию, специализирующуюся на разработке софта. Однако подобные действия, скорее всего, будут расценены налоговыми органами как схема неправомерной минимизации налогов. Если законом предусмотрена льгота, налогоплательщики, соответствующие условиям ее предоставления, должны (и вправе) ее получить. Но в российском налоговом администрировании такая логика не работает. В общем,



## 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.

пока мы не наблюдаем какого-то заметного положительного влияния льгот для ИТ-сектора на экономику. Дождемся аналитики по итогам года.

**Вернемся к банкротствам компаний: в марте вы говорили, что они будут носить массовый характер. Российский бизнес оказался устойчивее?**

— Я по-прежнему считаю, что банкротств не избежать, просто волна сдвинулась во времени — до начала года — весны 2022-го. Проблемы, препятствующие нормальному ведению деятельности рядом отраслей, не исчезли.

Очевидно, что правительство не допустит банкротства авиаперевозчиков. Ресторанный бизнес работает, хоть и не шикает. Но ситуация в туристической отрасли остается очень тяжелой, поскольку большая часть планеты фактически закрыта для путешествий, а российские вакцины за границей не признаются. Турбизнес пребывает в полуживом состоянии, и Турция с Египтом его «не вывезут».

31 декабря 2021 г. истекает отсрочка по взысканию средств за путевки. Что будут делать турфирмы в начале 2022 г., когда клиенты начнут требовать деньги? Наверное,

банкротиться. Сложно прогнозировать, будут ли банкротства массовыми, тем не менее ситуация грустная.

**Руководство страны, включая президента, из года в год говорит, что «кошмарить бизнес нельзя», что количество проверок надо снизить, а недостатки, с ними сопряженные, устранить. Приводит ли это к каким-то позитивным изменениям на практике?**

— 1 июля вступил в силу закон «О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации» (248-ФЗ). Он с помпой анонсировался государством. Заявлялось, что контрольные мероприятия должны стать максимально необременительными для бизнеса, в приоритете — профилактика нарушений, риск-ориентированный подход и т. п.

Звучит неплохо, но, чтобы он заработал, необходимо решить ключевой вопрос — подготовить массу подзаконных актов по различным видам федерального, регионального и местного контроля, обеспечивающих реализацию закона. Ведь у нас множество контролирующих органов и каждый должен действовать в соответствии

с правилами, учитывающими специфику его контроля. Скорее всего, на федеральном уровне государство с этим справится, но на региональном и местном — вряд ли. Вся «обеспечивающая часть» должна быть завершена до конца года, но не думаю, что все с ней справятся.

Кроме того, в связи с этим законом анонсировалась прозрачность, даже некая «клиентоориентированность» в отношении налогоплательщиков.

Он написан хорошо и красиво, но начинаешь изучать детали — и понимаешь: пока у нашего государства не получается создавать законы, ориентированные на бизнес. Так, количество видов контроля расширяется, а гарантии прав проверяемых лиц сокращаются. Например, контрольную закупку теперь можно проводить без понятых, если в ней участвуют два инспектора. Более того, она может быть внезапной.

По отдельным видам контроля проверки будут проводиться по старым правилам вплоть до 2025 г.: это миграционные проверки, проверки СРО, антимонопольные и ряд других.

Таким образом, закон есть, но по большей части он не работает. Подчеркну, он не распространяется на налоговые проверки.

## Как налоговая подменяет понятия

Количество выездных проверок за десять лет уменьшилось в десять раз. Казалось бы, наглядный пример того, что бизнес перестали кошмарить. Но, как говорит Роман Речкин, эти цифры — лукавство. Выездные проверки просто заменили другим способом давления.

### Каковы тренды во взаимодействии налоговых органов с бизнесом?

— Общий тренд заключается в «побуждении налогоплательщиков к добровольному уточнению налоговых обязательств». В 2020 г. органы ФНС провели 6 тыс. выездных проверок. Это по всей стране, на несколько миллионов налогоплательщиков. Для сравнения: в 2010 г. их было 56,6 тыс. То есть за 10 лет количество выездных проверок снизилось в 10 раз. Об этом ФНС говорит с гордостью.

В Свердловской области абсолютно такая же тенденция: в 2020 г. все налоговые инспекции области провели 171 выездную проверку. По сравнению с 2019 г. их количество уменьшилось на 35%. В первом полугодии 2021 г. в области прошли 62 выездные проверки.

Выездная проверка — это дорогое, громоздкое, затратное по времени (занимает на практике от года до полутора) мероприятие, в ходе которого налоговый орган проводит экономический анализ, изучает всех контрагентов, оценивает все бизнес-процессы налогоплательщика. Акты выездных проверок сейчас — это фолианты на 200–300 листов и более. Логично, что у ФНС возникло желание оптимизировать эту деятельность.

Способом этой оптимизации стало внедрение так называемого «предпроверочного анализа». Это системный сбор информации о налогоплательщике. При этом в Налоговом кодексе есть камеральные проверки, есть выездные проверки, а вот никакого «предпроверочного анализа» нет.

Поскольку он законом не предусмотрен, нет ни правил, ни гарантий для налогоплательщика: его не ставят в известность о факте такого сбора данных, как не сообщают, какая информация была собрана налоговыми органами, — проверки же нет. Тем не менее в рамках «предпроверочного анализа» налоговым органом проводятся допросы свидетелей, осмотры помещений, массово направляются требования контрагентом налогоплательщика и ему самому.

Законность подобных требований под вопросом. Если в полученном требовании ИФНС вы посмотрите на правовое основание истребования документов, как правило, увидите ссылки одновременно и на ст.

## НЕ СТОИТ ПИТАТЬ ИЛЛЮЗИЙ, ЧТО ДО ВАШЕЙ КОМПАНИИ РУКИ НАЛОГОВИКОВ НЕ ДОТЯНУТСЯ. ОНИ ПРОВЕРЯТ ВСЕХ «ЛЬГОТНИКОВ», РЕСУРСОВ ДОСТАТОЧНО

93 Налогового кодекса РФ «Истребование документов при проведении налоговой проверки», и на п. 2 ст. 93.1 НК РФ, который предусматривает право налогового органа в определенных случаях истребовать документы и информацию вне рамок проведения налоговых проверок. То есть это взаимоисключающие нормы. Либо документы истребуются в рамках проверки, либо — вне рамок, это не может происходить одновременно.

Но налоговиков это не смущает — поскольку, по их логике, такой сбор информации законом прямо не запрещен.

В результате ФНС аккумулирует информацию о налогоплательщике, затем вызывает руководителя и говорит примерно следующее: мы собрали сведения о вашей компании и видим, что у вас все очень плохо: контрагенты «проблемные», хозяйственные операции сомнительные. Какую именно информацию мы добыли, не скажем, потому что не обязаны. Чем эти данные подтверждаются, тоже не скажем и не покажем, потому что не обязаны. Но вы, пожалуйста, подайте уточненную декларацию и уберите вычеты по НДС полностью или частично, и затраты по налогу на прибыль уберите. В противном случае мы назначим выездную проверку, после которой доначислим налоги по максимуму. Поэтому оцените свои риски. Дальше произносится красивая фраза: «и примите меры к добровольному уточнению налоговых обязательств».

Работает ли это? Еще как: в 2020 г. по результатам контрольных мероприятий налоговики дополнительно «принесли» в бюджет почти 300 млрд руб.

Больше половины этой суммы (158 млрд руб.) «обеспечено аналитической работой», то есть «побуждением к добровольному уточнению налоговых обязательств». Которое фактически представляет собой «узаконенный шантаж» налогоплательщика на основе нерегламентированного законом сбора информации о нем.

Спросите любого предпринимателя, часто ли он получает требования о предостав-

лении информации из налоговых органов. Подавляющее большинство ответит: непрерывно, особенно если у компании много клиентов и она достаточно большая (средний бизнес).

### Как вы рекомендуете бизнесу действовать в такой ситуации?

— Надо предметно анализировать риски в отношении каждого требования налогового органа: правомерно ли оно, в рамках какого мероприятия проводится, по какому поводу, за какой период. Потому что в рамках предпроверочного анализа отправляются требования по произвольным периодам. Например, в запросе может быть указано, что он связан с камеральной проверкой за первый квартал 2020 г. Но срок камеральной проверки — два месяца с момента подачи декларации по НДС (три месяца — с момента подачи декларации по иным налогам) — давно истек.

### На чем, помимо «побуждения к добровольному уточнению налоговых обязательств», сейчас сосредоточено налоговое ведомство?

— Кроме «традиционного» повышенного внимания к «дроблению» бизнеса — на отношениях компаний с самозанятыми.

Самозанятость (налог на профессиональный доход) — предмет гордости российской налоговой. Это удобный клиентоориентированный налоговый режим, сами налоги небольшие, платить их можно через приложение — все красиво и хорошо. Но у российского бизнеса сразу возник большой соблазн, связанный с использованием этого режима для оптимизации налогов.

Мы и другие консультанты предупреждали: нельзя увольнять работников и регистрировать их как самозанятых с продолжением фактической работы на бывшего работодателя или аффилированных с ним лиц. Налоговый орган проверяет экономическую обоснованность подобных договорных отношений.

Если самозанятый оказывает услуги одной конкретной организации, сразу встает вопрос: не является ли это фактическими трудовыми отношениями?

Государство будет держать отношения с самозанятыми на контроле. Поскольку подобные случаи обычно множественны (самозанятым становится не один работник, а, как правило, значительная часть коллектива), общие доначисления по НДС и соцвзносам могут быть значительными. Я бы рекомендовал 10 раз подумать, прежде чем делать что-то подобное.

Кроме того, налоговое ведомство сосредоточено на применении компаниями пониженных налоговых ставок. Они введены

субъектами Российской Федерации по разным основаниям — как связанным с ковидом, так и с целью повышения инвестиционной привлекательности. Рекордсмен — Республика Калмыкия, установившая «волшебный» налоговый режим (1% с дохода) для новых и «переехавших» на ее территорию организаций. Выглядит заманчиво.

Однако банальная перерегистрация на территории условной Калмыкии будет расценена налоговым органом как попытка неправомерно уйти от уплаты налогов. Вы не проведете налоговиков, просто сняв офис и посадив на телефон секретаря или менеджера. Они увидят, что основная выручка компании, работники и рабочие места находятся в другом регионе.

До судов эти дела еще не дошли, но акты проверок с такими претензиями уже есть. В них налоговая говорит: фактически вы не ведете деятельность на территории субъекта РФ, следовательно, не вправе применять пониженную ставку.

Замечу, что инвестиционная привлекательность региона волнует власти региона. Но проверяет бизнес ФНС, главная задача которой — пополнение бюджета. Не стоит питать иллюзий, что до вашей компании руки налоговиков не дотянутся. Они проверят всех «льготников», ресурсов для этого достаточно.

## Игра с государством — это игра в одни ворота

В августе основателя Baring Vostok **МАЙКЛА КАЛВИ** признали виновным по уголовному делу в растрате 2,5 млрд руб. банка «Восточный». Его приговорили к пяти годам и шести месяцам лишения свободы условно. Инвесторы назвали задержание гражданина США «позором для всего финансового и инвестиционного рынка России».

## Какие еще дела за последние год-два стали прецедентными, показательными с точки зрения отношения государства и бизнеса?

— В декабре 2020 г. Арбитражный суд Республики Башкортостан удовлетворил иск заместителя генерального прокурора о признании недействительной приватизации Башкирской содовой компании. В результате 98% акций предприятия были возвращены в бюджет. Это грустно, поскольку это откровенно политическое дело об изъятии государством актива у частного собственника.

Несколько лет назад было дело Башнефти: там через 15 лет после истечения сроков исковой давности прокуратура обратилась в суд и тот согласился с ней, изъяс актив из частных рук и передал его государству. Это было знаковое дело. История с



Башкирской содовой компанией — из того же ряда. Она иллюстрирует, что с точки зрения защиты инвестиций, защиты частной собственности в нашей стране ничего не меняется, государство, если захочет, может в любой момент забрать у частного собственника любой актив.

Причем «место действия» — наш регион: апелляция находится в Челябинске, кассационная — Арбитражный суд Уральского округа — в Екатеринбурге. Когда читаешь судебные акты, становится грустно: приватизация состоялась в 1998 г., а недействительной была признана в конце 2020-го.

Вообще, когда генеральная прокуратура обращается в российский суд, шансов, что тот откажет ей в иске, практически нет.

В части судебных разбирательств бизнеса с ФНС по так называемым спорам «о получении необоснованной налоговой выгоды» (то есть когда налоговый орган считает, что имела место незаконная налоговая оптимизация) картина тоже довольно мрачная: 87% таких споров разрешается в пользу бюджета. Острее вопрос объективности российского суда стоит только в административных и уголовных делах, связанных с правозащитной и политической деятельностью.

## Из этого следует, что, к примеру, при «побуждении к добровольному уточнению налоговых обязательств», о котором вы говорили выше, налогоплательщику проще согласиться, ведь идти в суд бесполезно?

— Универсального рецепта нет. Налоговый орган, по сути, говорит следующее: оцените сами свои риски и подумайте, что вам стоит сделать. С этим — рекомендацией оценить риски — я абсолютно согласен. Если у компании есть проблемные контрагенты (товар не поставлялся или поставлялся от другого контрагента), — это одна ситуация. Другая ситуация, если ваша компания абсолютно чиста и все документы корректно оформлены.

Налоговый орган по итогам «предпроверочного анализа» не сообщает налогоплательщику, что именно выявил и какими доказательствами это подтверждается. Это игра в одни ворота.

Мы сталкивались с тем, что информация, которая исходит от инспектора, не соответствует действительности. Возможно все: и откровенная ложь, и введение в заблуждение. Налоговый орган считает, что в интересах пополнения бюджета он имеет на это моральное право. Вам могут сказать, что директор контрагента «признался», что он является номинальным лицом и не подписывал документы о реализации вам товара, — а это не так. Или что контрагент подал «нулевую» декларацию, заявив, что у него не было с вами хозяйственных отношений, — а это не соответствует действительности.

Также критически нужно оценивать утверждения инспектора, что ваш контрагент не имел возможности реально исполнить свои обязательства, поскольку по его счету не проходили платежи за аренду офиса, склада, закупку сырья, материалов, выплате заработной платы и т. п. Поскольку выписку по расчетному счету контрагента, на анализе которой основано утверждение, инспектор вам не покажет — это же не проверка, это «предпроверочный анализ».

Повторюсь: надо оценивать свои налоговые риски. Если понимаете, что у компании есть проблемные операции, имеет смысл подавать уточненную декларацию, доплачивать те налоги, которые вы обязаны заплатить. Если убеждены в своей правоте, реальности контрагентов и хозяйственных операций, можно побороться, все-таки 13% налогоплательщиков выигрывают в суде.

Кроме судебной статистики, есть статистика по отмене решений вышестоящими налоговыми органами в апелляционном порядке. Здесь не такая мрачная картина. Управление ФНС по Свердловской области пытается достаточно объективно разбираться в ситуации, поскольку у него показатели эффективности не привязаны напрямую к доначислениям. Управление рассматривает апелляционные жалобы налогоплательщиков на решения о привлечении к ответственности. Рассмотрение происходит коллегиально, с участием руководства управления. Они нередко слышат доводы налогоплательщиков. Почти по трети апелляционных жалоб вышестоящий налоговый орган изменяет или отменяет решение нижестоящей налоговой, полностью или частично. Поэтому я не могу назвать ситуацию абсолютно безнадежной. Как правило, с ней можно работать.

**Виктория Говорковская**

# «НАШИМ ВЫПУСКНИКАМ НИКОГДА НЕ СКАЖУТ: “ЗАБУДЬТЕ ВСЕ, ЧЕМУ ВАС УЧИЛИ В ВУЗЕ”»

Яков Силин: «УрГЭУ плотно встроен в хозяйство региона. Мы сотрудничаем с МСБ, с крупными предприятиями и госорганами. Наши выпускники востребованы теми, кто серьезно относится к своему бизнесу».

**20**20 г. был необычным для всех рынков. В том числе для рынка высшего образования. Университеты экстренно перестраивались на онлайн-обучение, тестировали новые технологии и впервые принимали ребят, которые заканчивали 11 класс дистанционно. Насколько дистант отразился на качестве образования, какие специалисты будут востребованы в будущем и где могут найти себе применение выпускники вузов, «Деловому кварталу» рассказал ректор Уральского государственного экономического университета **Яков Силин**.

**В 2020 г. в вуз поступали ребята, которые заканчивали школу в дистанционном формате. Как успехи у нынешних первокурсников по сравнению с теми, кто поступал в прошлые годы? Дистант отразился на их знаниях?**

— Отличий между новыми абитуриентами и теми, кто поступал в УрГЭУ несколько лет назад, нет. Падение уровня знаний чувствовалось бы, если школьники просидели бы в дистанте три-четыре года. При этом нельзя отрицать того, что есть определенная прослойка школьников, которая весьма опрометчиво надеялась на послабления при поступлении из-за перевода на онлайн-обучение, но это скорее единичные случаи. На самом деле я с удивлением отметил, насколько более вдумчивая и серьезная становится молодежь. Очень приятно было смотреть на ребят, которые поступали в прошлом году. Они сильные, подготовленные, осознанные.

**К слову, о форматах обучения: несколько лет обсуждается запрет на получение первого экономического**

**образования в заочной форме.**

**Оправданно ли это, на ваш взгляд?**

— Да, согласен, что первое экономическое образование можно будет получить только очно или очно-заочно. Очное образование — более системное образование, а значит — более сильное. Постоянный личный контакт с преподавателем всегда дает больший результат, чем редкие встречи. Очное образование — это как фундамент дома, который должен быть основательным.

**Недавно глава минобрнауки Валерий Фальков предложил пересмотреть требования к олимпиадам школьников, по которым они могут без экзаменов поступать в вузы на бюджет. Как вы относитесь к такому предложению?**

— Я бы поддержал два тезиса, которые министр Фальков уже высказывал. Первая позиция — количество олимпиад, которые дают возможности для поступления в университет, должно расширяться и должно увеличиваться количество победителей таких олимпиад. Нам очень важно, чтобы в Екатеринбурге талантливые ребята находили себя, учились в ведущих университетах.

Второй акцент, также озвучивавшийся министерством, — мы должны гарантировать качество каждой олимпиады. И то, что школьник является олимпиадником, не должно вызывать хоть какое-то сомнение в гордости звучания этого слова.

Сейчас, как вы знаете, есть определенная градация олимпиад, университеты сами выбирают, какая олимпиада для них подходит, какая нет. Я думаю, пришло время по итогам 13 лет олимпиадного движения посмотреть практику того, как работают все российские олимпиады, как проводится их экспертиза, и мы поддерживаем желание минобрнауки провести такой анализ.

Какие могут быть решения — нужно обсуждать. Может быть, стоит сделать более строгим подход к экспертизе олимпиад, может быть, в большей степени профилировать их на каких-то конкретных направлениях.

В любом случае надо очень серьезно и профессионально подойти к этому вопросу, потому что за ним стоит решение о судьбах людей. Принимать это решение без всестороннего профессионального обсуждения, конечно, мы не должны.

**Не могу не спросить про внеучебную жизнь. В вашем университете проходит масса деловых встреч с международным участием (скажем, Евразийский экономический форум), спортивные состязания — от шахмат до волейбола. Влияет ли это на выбор вуза среди ребят и их родителей? Повышают ли престиж высшего образования инвестиции в организацию таких мероприятий?**

— Безусловно, внеучебная деятельность — это существенный пласт жизни студента и вуза. В УрГЭУ проходят «Неделя первокурсника 2020», фестиваль студенческой жизни «93-й день лета», в которых участвуют институты и колледж УрГЭУ. Дом культуры предлагает участие в самых разных творческих коллективах, например, проводит такой популярный конкурс, как «Мисс УрГЭУ», организует «Вальс Победы».

Спортивно-оздоровительный комплекс УрГЭУ тоже является площадкой для проявления талантов. Студенты могут выбрать любую спортивную секцию, посещать фитнес-клуб «Евразия», тренироваться на высококлассном скалодроме, участвовать в онлайн-шаматах со сверстниками из других городов и регионов.



**Помогаете ли вы студентам испытать свои навыки «в поле», на практике, и найти первую работу?**

— Да, конечно. Дело в том, что крупные предприятия города и области знают наших преподавателей и наш подход к обучению — практико-ориентированный.

Нашим выпускникам никогда не скажут: «Забудьте все, чему вас учили в вузе». Каждый преподаватель ежегодно проходит стажировку на предприятиях по своему профилю, чтобы всегда быть в курсе всех изменений и трендов в специальности. Кроме того, преподаватели ведут активную научную деятельность, постоянно совершенствуют свои методики, лекции, чтобы они были не только интересными, но и максимально эффективными для работы со студентами.

Семинары, практикумы стараемся проводить на предприятиях, чтобы студенты быстрее осваивали теоретико-практические процессы. УрГЭУ плотно встроен в хозяйство региона. Мы сотрудничаем с МСБ, с крупными предприятиями и госорганами. Наши выпускники востребованы теми, кто серьезно относится к своему бизнесу.

Примеров подобного сотрудничества много: «УГМК-холдинг», Трубная металлургическая компания, «Уралвагонзавод»,

Нижнетагильский металлургический завод, Оптико-механический завод, НПО автоматики или, например, банковская сфера: «ВТБ 24», Сбербанк, «УБРИР». Мы стремимся, чтобы каждый выпускник нашел компанию своей мечты.

**Какие профессии, на ваш взгляд, станут наиболее востребованы в ближайшем будущем?**

— Большинство новых специальностей будет возникать на стыке дисциплин. В условиях формируемой экономики знаний на первый план выходит качество интеллектуальных ресурсов. На фоне глобальной автоматизации и роботизации, распространения технологий, в основе которых лежит использование IT, усиливается роль креативного потенциала, стрессоустойчивости, ответственности и эмоционального интеллекта личности.

Сегодня невозможно, как 20–30 лет назад, получить качественное профессиональное образование и всю жизнь конвертировать его в опыт. Чтобы оставаться востребованным, человек должен учиться непрерывно. Это одна из самых востребованных компетенций для профессионала в любой области, и ее роль со временем будет только возрастать.

Поэтому задача университета — создать систему непрерывного образования не только для студентов вуза, но и представителей широкой общественности.

**Яков Петрович, финальный вопрос. Назовите пожалуйста пять главных преимуществ УрГЭУ.**

— Во-первых, мы единственный профильный экономический университет на всем Урале. УрГЭУ существует уже 50 лет. В течение всего этого времени мы выпускаем на рынок высококлассных специалистов. Второе — преподавательский состав. Третье — современная материально-техническая база. Четвертое — у нас действительно занимаются студентами. Ко мне обращаются известные люди из бизнеса, власти, те, кто уже состоялся в жизни. Они узнают о разных кафедрах, системе обучения, хотя бы их дети учились именно здесь. Говорят, у нас порядка больше. Пятое: мы стабильны в своих результатах, и наш вуз встроен в хозяйство региона: логистика, торговля, система управления общепитом, туризм, юриспруденция, информационная безопасность — всему этому мы обучаем на очень высоком уровне. Даем ребятам действительно нужные и практические знания, которые можно и нужно применять в работе.

## ПАВЕЛ ШЕСТОПАЛОВ

КАК ГОЛЫЙ  
НЕРВ, ВСЕГДА  
В ТОНУСЕ

«Дилеры 10 лет оптимизировали убытки, и ни потребителя, ни импортера это не беспокоило. Сейчас мы не столько больше зарабатываем, сколько меньше тратим». Павел Шестопалов — о ситуации на авторынке.

С начала 2021 г. новые автомобили подорожали на 5-18%, что сопоставимо с подорожанием недвижимости и продуктов питания. Однако потребители столкнулись еще и с сильнейшим дефицитом: ожидание популярных моделей растянулось на месяцы — из-за сократившегося производства комплектующих, необходимых для сборки машин. Одновременно стало почти невозможно купить новую машину «в базе», без дополнительного оборудования общей стоимостью несколько сотен тысяч рублей.

«ДК» поговорил о ситуации с **ПАВЛОМ ШЕСТОПАЛОВЫМ**, гендиректором ГК «Автоплюс» — одним из крупнейших региональных автодилеров.

### Дефицит и повышение цен от дилера не зависят

Г-н Шестопалов рассказал, почему не стоит усреднять поведение дилеров, сколько еще продлится дефицит автомобилей и почему они уже никогда не станут дешевле.

**С начала года автомобили сильно подорожали, при этом в автосалонах их часто нет в наличии и ждать приходится очень долго. Какой вы видите ситуацию, что вообще происходит?**

— Никто, ни банки, ни большие аналитические группы пресловутой «Большой четверки», не предсказали, как потребитель поведет себя в пандемию. Никто не

готовился к такому «черному лебедю» и не знал, как вести себя в такой ситуации. Соответственно, не знали об этом и производители автомобилей. И производители комплектующих, например, полупроводников. Никто не мог предположить, что люди сядут по домам и полупроводники понадобятся не только для автомобилей, но и для удовлетворения резко выросшего спроса на телефоны, ноутбуки и другую технику, необходимую для продолжительного нахождения дома.

Плюс из-за пандемии закрыли границы таких стран, как Вьетнам и Малайзия: там высокий уровень международной интеграции и производят множество комплектующих для разных автопроизводителей. Заводы встали на карантин, всем стало не хватать компонентов. Соответственно, машин стали производить меньше, чем хотелось бы.

При этом до пандемии журналисты пугали нас, что людям личный транспорт больше не нужен — все будут ездить на общественном транспорте, каршеринге и такси. А оказалось, что в пандемию личный автомобиль все-таки предпочтительнее как более безопасный, более гигиеничный. Экономическая целесообразность вида транспорта важна, но здоровье важнее. И спрос на автомобили увеличился.

Вот и имеем, с одной стороны, уменьшение производства и ограничение в поставках комплектующих и запчастей, с

другой — увеличившийся спрос. В результате — дефицит абсолютно по всем брендам и моделям. Дилер — последнее звено в этой цепочке.

### Если бы не дефицит машин, продажи сейчас были бы существенно выше?

— Не думаю. Кратковременно продажи выросли бы, но ожидать такого спроса на годы вперед нельзя. Да, ситуация с экономикой стала лучше, но недостаточно для такого прогноза.

### В первом полугодии 2022 г. не стоит ждать какого-то существенного улучшения с дефицитом?

— Недавно разговаривал с несколькими производителями: до конца первого квартала глобальных изменений не произойдет. Может быть, какое-то улучшение увидим со второго квартала, но говорить о насыщении спроса можно будет в лучшем случае во втором полугодии 2022 г. Это сегодняшнее видение, что скажет вирус завтра, никто не знает.

### Сейчас многие покупатели говорят, что вынуждены тратить сотни тысяч рублей на дополнительное оборудование, потому что иначе автомобиль просто не купить. Почему нет машин в наличии по какой-то справедливой цене?

— А что такое справедливая цена? Это цена, по которой покупают. Здесь надо го-





## Павел Шестопалов

Родился 18 ноября 1964 г. в Екатеринбурге.

### Карьера

**В 1987 г.** окончил Уральский политехнический институт им. Кирова (УГТУ-УПИ).

**В 1995 г.** открыл в Екатеринбурге автоцентр, дальнейшее развитие которого привело к созданию ГК «Автоплюс».

### Увлечения

Йога, фотография.

### Семейное положение

Женат, четверо детей.

ства автомобиля в пандемию объективно выросла.

А дилер получает автомобиль уже по более высокой цене. И увеличивать цену продажи он не может, более того, обязан продавать автомобиль не дороже максимальной цены перепродажи, которую устанавливает импортер, дочерняя компания производителя.

Что касается «допов»: не надо мерить среднюю температуру по госпиталю. Поведение разных дилеров — разное. То, о чем вы говорите, больше характерно для рынков Москвы и Санкт-Петербурга, которые традиционно продавали автомобили не только для своих жителей, но и для ближайших регионов и вообще для всей России. Дилеров в Москве больше, цены там традиционно были ниже, поэтому люди ехали за автомобилями в Москву. И вот клиент приезжает в столицу из Владивостока, а дилер ему говорит: «Извини, подорожало». Что делать этому клиенту? Он вынужденно покупает автомобиль со всеми допами и услугами и уезжает. Так что говорить о каком-то развитии лояльности не приходится: этого клиента московский дилер больше никогда не увидит.

Региональные дилеры так не злобствуют. Потому что наши клиенты живут в этом же городе и мы хотим, чтобы они были довольны. Мы рекомендуем человеку то, что ему действительно нужно. Кроме автомобиля, люди традиционно покупают какие-то допы, страховку, кредиты — это нормальная практика.

И не надо забывать, что количество продаваемых автомобилей сильно упало, при этом не подешевело ничего. Ни курс доллара, ни аренда, ни коммунальные услуги, ни стоимость персонала и оборудования... Затраты растут, а количество автомобилей, на которых можно заработать, падает, ди-

ворить о дороговизне вообще, потому что рост курса доллара за последние годы никто не отменял.

В свое время рост цен на автомобили не соответствовал курсовой стоимости: доллар вырос на 30%, а цена на машины — на 10%. Рано или поздно импортерам пришлось бы корректировать цены, чтобы не нести курсовые убытки. Но на перенасы-

щенном рынке и при плохом спросе это делали осторожно. Когда спрос стал таким, как сейчас, и возник дефицит, импортеры стали повышать цены, чтобы подтянуть их к изменившемуся ранее курсу.

Второй момент: пандемия нарушила логистические цепочки, товарооборот снизился, соответственно, возросли транспортные издержки. То есть стоимость производ-

леры пытаются компенсировать их продажей дополнительных товаров, иногда с перебором.

А вообще, до этого дилеры 10 лет оптимизировали убытки, и ни потребителя, ни импортера это не беспокоило. Одни просили скидки, а другие требовали обновления автосалонов. Было непросто, мягко говоря, некоторые не дожили до лучших времен. И поэтому, как в старом фильме «Большой Лебовски»: «Бывают времена, когда ты ешь медведя, а бывают, когда он ест тебя!».

**Еще одна нередкая жалоба от потребителей: представитель автосалона обещает скидку, если покупатель оформляет автокредит. Но в процессе оформления выясняется, что клиент должен заплатить за ненужные ему услуги типа «Помощи на дорогах» или страхования жизни. И хотя эти программы добровольны, деньги за них вернуть не получится, по крайней мере, в полном объеме. Понятно, что это делают банки, но не страдает ли в таком случае репутация дилера?**

— Клиент рассказал не всю историю. Давайте ее разберем. Клиент просил скидку. Скажите, кто этого не делал в автосалоне? Никто не торгуется в банке, но в автосалоне — это святое. Где ее взять? Просто меньше заработать? Не очень понятно, почему, тем более все затраты растут, я уже говорил. Но не секрет, что автосалоны помогают банкам и страховым компаниям, с одной стороны, сделать клиентам хорошо, а с другой — продать их деньги. Да, автосалоны продают деньги банков и страховых компаний. Не бесплатно. За это получают комиссию. Так вот, этой комиссией они и делятся с клиентом, чтобы сделать ему приятное и предоставить скидку на его автомобиль. Клиент оформляет кредит и страховку и получает автомобиль дешевле. А размер этой комиссии зависит от условий кредитного и страхового договора.

В итоге кредит дешевле, а комиссия (скидка) на автомобиль больше, если используются «помощь на дорогах» или «страхование жизни». Таковы условия банков. И это нормально — меньше риск, больше комиссия, она же скидка. И вот тут интересный момент. Большая скидка клиенту нравится!

Можно отказаться от «навязанных» услуг, но тогда скидка будет меньше, а цена несколько выше. Но так клиенту не нравится. Кто виноват? Дилер. Как-то так. А самые умные и скидку получают, и «навязанные» услуги пытаются вернуть. А репутация дилера? И так, как голый нерв, всегда на поверхности, всегда в тонусе. А

## ГК «Автоплюс»

**Объединяет 14 дилерских центров и дочерних предприятий в Екатеринбурге, Омске, Нижнем Тагиле и Каменске-Уральском.**

**Продает автомобили Audi, Jaguar, Land Rover, Lexus, Mazda, Skoda, Toyota, Volvo.**

репутация «умного» клиента дома, и никто ее не видит.

## Нужен ли электромобиль в российском мегаполисе

Популярность электромобилей растет во всем мире, и Россия не исключение — г-н Шестопалов сам ездит на электромобиле в Екатеринбурге и считает, что для города это отличный вариант. Другое дело, что из-за дороговизны они пока не будут пользоваться большим покупательским спросом. Вместе с тем о новых сервисах, которые тестируют автопроизводители, например, онлайн-продажи и подписка на автомобиль, пока сложно говорить всерьез. И пока в мире набирает силу тренд на экологичность, средний возраст автомобиля в России превысил 12 лет.

## Рентабельность в целом изменилась? Стали ли дилеры больше зарабатывать?

— Вопрос заработка более сложный, он не в марже. Доходы — да [выросли], но не столь существенно. Скорее, сократились затраты: у нас практически нет автомобилей на складах, соответственно, не нужно держать большую кредитную нагрузку и платить банкам проценты. Затраты на рекламные ресурсы тоже сократились втрое. Мы не столько больше зарабатываем, сколько меньше тратим.

## Автомобили дорожают гораздо быстрее, чем растут доходы россиян. Одновременно минпромторг решает не продлевать программу господдержки, потому что рынок и так справляется. Все это усугубит падение продаж?

— А мы здесь при чем? Любая стимуляция продаж, в том числе за счет государства, в виде субсидированных кредитов или поддержки для молодых семей, безусловно, улучшает их. Но зачем сейчас усиливать спрос, если проблема — в поставках автомобилей? Производитель просто физически не сможет поставить больше. Так что власти абсолютно правы, что не стимулируют потребительский спрос.

По поводу того, что доходы населения не растут, а товары дорожают, это точно не к нам.

## В какую сторону вообще будет двигаться российский авторынок?

— Наверное, в ту же, что и мировой, но с некоторой задержкой и отставанием. А что касается мирового, то, как показала практика, с аналитическими предсказаниями сейчас туго. Но, если вспомнить доковидные прогнозы, то тенденций несколько: первая — рост спроса на мобильность и снижение на владение, то есть развитие общественного транспорта, такси, шеринг, вторая — электрификация. И принципиально эти прогнозы не изменились.

Не стоит забывать, в отличие от российской действительности, в мире экологическая риторика за сокращение выбросов и сохранение планеты приобретает все большее значение. А история с пандемией только усилила эту обеспокоенность. И в глобальном смысле, чем меньше производится автомобилей, особенно с двигателями внутреннего сгорания, тем лучше.

И кстати, Mercedes и BMW уже заявили, что не будут значительно наращивать количество производимых автомобилей и снижать сегодняшнюю цену, даже когда не будет дефицита комплектующих. Зачем делать больше, если экономически производить недостаточное количество более выгодно, при этом сохраняя экологию планеты?

Думаю, что с учетом развития общественного транспорта и шеринговой экономики увеличения количества автомобилей в семьях не произойдет. Многие знакомые, далеко небедные люди, в Москве перемещаются на метро, так проще и быстрее. А в других крупных городах проще доехать на такси.

А вот автомобиль, который останется в семье и будет использоваться для выездов в выходные на природу или поездки к друзьям или в театр, — будет премиальной марки.

Но это сильно далекие прогнозы, а пока российскому рынку хорошо бы восстановиться от нескольких лет стагнации, а автомобильному парку — слегка обновиться. Средний возраст легкового автомобиля в России 12 лет, ни про какую экологичность здесь говорить не приходится.

## А можно ли говорить о серьезном спросе на электромобили?

— Наша семья уже эксплуатирует электромобиль в Екатеринбурге, и считаю, это то, что нужно, если ты не ездешь между городами и — желательно — живешь в частном доме. Утром выдернул из розетки, вечером



поставил на зарядку — и забыл про заправки. Хватает на 400 км пробега, в морозные дни — на 300 км, столько обычный человек в день не проезжает. Разрядил аккумулятор на 30%, поставил на зарядку в обычную розетку 220 вольт и к утру он зарядился. Если ездить дальше и аккумулятор разряжается более чем наполовину, можно купить усилитель, который повышает мощность зарядки. Он стоит 60-80 тыс. руб.

Поэтому перспектива, безусловно, есть. Но технология пока дорогая, дотируется производителями, на самом деле электромобили стоили бы дороже, если бы многие компании не продавали их себе в убыток. Tesla в прошлом году в первый раз заработала прибыль, до этого генерировала только убытки.

Соответственно, стоимость электромобилей, которые производят сегодня, высока и массовым явлением они не будут, в России точно. Хотя некоторые европейские страны планируют полностью перейти на электротранспорт к 2025 г.

Вопрос в развитии инфраструктуры. Если ты не живешь в своем доме, возникает проблема: зарядить его в российских

городах негде, да и в европейских — мало где. Но эта тема активно развивается и, думаю, к 2030 г. мы увидим другой мир. Некоторые производители планируют производить с 2030 г. только электрические автомобили. А пока электрический автомобиль в большом городе — да, но для путешествий на большие расстояния в кратчайшее время — автомобиль с двигателем внутреннего сгорания, без вариантов.

**Hyundai — один из немногих автобрендов, который запустил в России онлайн-продажи автомобилей, в компании указывали, что партии по 20-30 машин расходятся за 10-12 секунд. Представитель марки говорил, что этот сервис в том числе помогает обойти проблему навязывания допоборудования. Не потеснят ли дилеров онлайн-продажи от производителей в будущем?**

— Hyundai — молодец! Во-первых, он это сделал на дефицитном рынке, когда totally не хватает автомобилей. Он не дал их продавать дилерам, а продал сам. Как

вы думаете, кто их купил? Перекупи! Это такая категория граждан, которые покупают и продают автомобили с целью личного обогащения, естественно, без оформления статуса самозанятого и, естественно, без уплаты налогов. А во-вторых, импортер заставил дилеров выдать эти автомобили перекупам по договорам комиссии. Правда, не бесплатно. Но в случае поломки дилер все равно несет юридические риски. Так что я бы не назвал этот процесс самостоятельной онлайн-продажей автомобилей.

Вот если импортер рискнет и будет действительно продавать автомобили сам, от себя заключать договор купли-продажи, самостоятельно транспортировать и выдавать автомобили конечным покупателям, нести юридические и гарантийные риски, содержать сток автомобилей и отвечать за его заготовку и за падение объема продаж, то тогда можно сказать: импортер (производитель) организовал онлайн-продажи. И, кстати, это не защитит потребителя от навязанного оборудования, так как уже сейчас часть его ставит импортер на своих складах еще до продажи дилеру.



**Что вы думаете по поводу сервисов по подписке на автомобиль? (Клиент пользуется новым автомобилем и, пока платит ежемесячные платежи, компания берет на себя обслуживание машины. По сути, это долгосрочная аренда. — Прим. ред.). Не так давно ее запустил, например, Volvo.**

— Во-первых, в России Volvo запустил подписку на «целых» 100 автомобилей — даже по российским меркам продаж это ничто. Во-вторых, советую почитать договор подписки — вам понравится. Тогда поговорим более предметно, будет это массовым или нет.

За рубежом развита немного другая история, так называемый лизинг для физических лиц: ты покупаешь автомобиль, платишь аванс, а потом — лизинговые платежи от трех до пяти лет, в зависимости от машины. Пользуешься машиной, потом сдаешь ее, берешь новую, снова платишь аванс и ежемесячные платежи. Но это не подписка. Теоретически это хорошая история: не надо продавать машину. Но посмотрите тарифы: с учетом стоимости наших страховок и процентов по кредиту это совсем не даром.

Все пытаются повторить сервисы по подписке, но пока на эту тему больше разговоров, чем дела.

Если говорить о лизинге для частных лиц и долгих кредитах с остаточной стоимостью, которые сейчас практикуют в основном экзотичные банки производителей, то эта история интересна. Мы ее тестировали начиная с 2004 г., но, к сожалению, подавляющая часть наших покупателей в первую очередь хочет владеть автомобилем, а уже во вторую — ездить.

В психологии российского, в основном советского, человека это выглядит так: «Как же так? Я за машину платил-платил, а она не моя?». И его не удивляет тот факт, что он постоянно платит за услуги сотовой связи, а не владеет даже вышкой. Более того, даже желания не возникает. С автомобилями по-другому.

Ок, сейчас подрастает поколение, которое не было советским, но оно только начинает заявлять о себе на автомобильном рынке.

### **Чудес без денег ждать не стоит**

Сильно дорожают в том числе и автомобили с пробегом, так что рассчитывать на чудеса покупателям не стоит: предпосылка к снижению цены сейчас на автомобилях нет. И говорить о более позитивной ситуации на авторынке можно будет только тогда, когда уровень благосостояния граждан

начнет расти, указывает Павел Шестопалов. Впрочем, российский авторынок уникален: несмотря на не самый высокий общий объем продаж, тяжелые и дорогие автомобили типа Toyota Land Cruiser продаются внушительными темпами.

### **За последний год сильно подорожали и автомобили на вторичном рынке, примерно на четверть. Как с этим направлением?**

— В глобальном смысле это не рост. В Америке средняя цена автомобиля с пробегом выросла на 56% за последний год. Это не наша история, а мировая: автомобили с пробегом подорожали абсолютно везде. Ситуация очень простая: новых автомобилей не хватает, часть людей покупает машины с пробегом. А когда цена автомобилей возрастает, появляется больше желающих продать свой автомобиль. Круговорот.

### **Доля корпоративных продаж за последний год выросла?**

— Да, доля корпоративных продаж растет, особенно в премиальном сегменте. В ГК «Автоплюс» в первом полугодии 2021 г. объем продаж корпоративным клиентам составил 25,5% в общем объеме продаж новых автомобилей, прирост в данном сегменте +46% (к первому полугодию 2020-го).

Но большие корпоративные продажи — это, скорее, московская история, федеральные органы власти там, федеральные холдинги тоже — соответственно, продажи у московских дилеров.

### Какова сейчас ситуация на местном рынке? Ожидаете ухода игроков или банкротств?

— Банкротств точно нет. Даже те, кто чувствовал себя неважно (в 2015-2016 гг.), за последние годы так или иначе укрепили свое финансовое положение. История федеральных слияний и поглощений есть, переговоры перманентно идут, но, насколько я знаю, в ближайший год в Екатеринбурге ничего произойти не должно. Но это бизнес, если найдется покупатель, готовый предложить 10 EBITDA, думаю, желающих будет много.

### Можно ли сравнить сейчас российский авторынок с рынком другой сопоставимой страны?

— Сопоставимой страны с Россией? Нет такой страны! Ведь рынок — это не просто количество населения, это территория и дорожная сеть, экономика, культура и традиции, политика. Все факторы влияют на объем продаж. И если говорить про объем, то мы далеко не в лидерах. В Китае стабильно продают 20 млн автомобилей в год, в Америке — 16 млн, а в мы со скрипом — 1,5-1,7 млн. Только Toyota и Volkswagen ежегодно производят по 8 млн штук, и ключевым рынком для них мы не являемся. Но! Зато мы продаем много тяжелых, дорогих машин.

Думаю, что только Уральский округ продает Toyota Land Cruiser столько же, сколько вся Европа, вместе взятая. И по другим брендам ситуация аналогичная, включая такую экзотику, как Rolls-Royce или Bentley.

### Чего сейчас не хватает для того, чтобы будущее российского авторынка стало более светлым?

— Чего не хватает российской экономике, населению, потребителю? Все эти ответы в одной плоскости. Дилер не является какой-то отдельной экономической сущностью, бессмысленно об этом говорить. Когда общая экономическая ситуация изменится, изменится и настроение покупателей, и они будут думать не о том, как выжить, а о том, как бы побыстрее купить или обновить свой автомобиль. Всем будет хорошо и даже дилерам.

Чего бы еще хотелось дилерам? Возможно, более защищенной позиции по отношению к импортеру, иногда — по отношению к потребителю. Потому что закон о потребителях у нас не очень простой,

а те предложения, которые хотят внести, не буду даже озвучивать.

### Что вообще сейчас можно посоветовать покупателям?

— Не верить в чудеса! Дешевле машины не будут, в ближайшие полгода точно. Проблемы даже не с их выбором, а с тем, что мы не можем заказывать любые комплектации автомобилей, — по некоторым моделям они просто ограничены. Ситуация будет напряженная.

Если есть старый автомобиль и на нем можно продолжать ездить, то лучше спокойно ездить и не поддаваться панике. Тем более сейчас у всех производителей и дилеров есть программы поддержки эксплуатируемых автомобилей, продленные

гарантии и прочее: пятилетняя машина в наше время — не старая.

А если тебе действительно надо купить автомобиль — не надо удивляться [ценам]. И еще. Цены дилерам жестко рекомендует импортер автомобилей и у всех дилеров они одинаковые. Автомобили стоят по-разному, если у них разные комплектации.

И если вы вдруг видите объявление, предложение с ценой нового автомобиля значительно ниже рынка, — будьте очень внимательны! Скорее всего, это не дилер, и вас просто хотят обмануть! Попросите продавца подтвердить статус официального дилера марки и очень-очень внимательно читайте документы, чтобы не купить автомобиль под 365% годовых.

**Андрей Пермяков**



# НИКИТА АДАМОВ: «НАЛОГОВЫЙ МОНИТОРИНГ — НОВАЯ РЕАЛЬНОСТЬ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С НАЛОГОВЫМИ ОРГАНАМИ»

«ESG — это не про красивые отчеты, а о том, как обеспечить устойчивое развитие компании в постоянно меняющемся мире».

**К**ак переживает пандемию компания из «Большой четверки» аудиторско-консалтинговых фирм на Урале, что изменилось в работе ее сотрудников, которые раньше практически все время проводили в офисе, почему ESG-тренд набирает обороты и как внедрить ответственное отношение к экологии и обществу? Об этом, а также о развитии налогового мониторинга и влиянии бума на рынках капитала на уральский бизнес рассказывает **НИКИТА АДАМОВ**, партнер, руководитель Уральского регионального центра КПМГ.

**В начале интервью хотел бы поговорить с вами о самых горячих трендах, без обсуждения которых не обходится ни одно бизнес-мероприятие. В последнее время и в мире, и в России популярна тема ESG (принципы управления, основанные на ответственном отношении к окружающей среде, социальной ответственности и высоком качестве корпоративного управления). В чем причины такого внимания со стороны бизнеса, ведь еще пару лет назад мало кто реально задумывался об этом?**

— На самом деле на протяжении последних лет в профессиональных кругах мы отмечаем нарастающий интерес к данной тематике. Но вы правы, что сегодня об этом говорят везде. Мы видим несколько причин для этого:

- Во-первых, возможности привлечения капитала. Инвесторы все чаще предъявляют дополнительные требования к компаниям в части ESG, чтобы рассмотреть возможности предоставления финансирования.
- Во-вторых, возможности реализации продукции на мировых рынках, например, трансграничное углеродное регулирование в ЕС, которое затрагивает импорт определенных категорий товаров в ЕС.

## ОТ 15,5 ДО 37,7 МЛРД ЕВРО МОЖЕТ СОСТАВИТЬ ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ФИСКАЛЬНАЯ НАГРУЗКА НА РОССИЙСКИЙ БИЗНЕС ИЗ-ЗА ТРАНСГРАНИЧНОГО УГЛЕРОДНОГО НАЛОГА.

- В-третьих, увеличение регуляторного внимания к этой теме, как со стороны международных, так и со стороны российских регуляторов.

- В-четвертых, изменения в ожиданиях потребителей и гражданского общества.

На рынках капитала наблюдается тенденция к тому, что компании с низким ESG-профилем могут испытывать сложности с финансированием, как с точки зрения его доступности, так и с точки зрения его стоимости.

По оценке КПМГ, трансграничный углеродный налог затрагивает поставки в ЕС на 7 млрд евро в год, а дополнительная фискальная нагрузка на российский бизнес в период с 2026 по 2035 г. может составить 15,5 — 37,7 млрд евро.

Пока соблюдение ESG-принципов остается добровольным, но становится общемировой тенденцией. Ожидается, что с 2023 г. все крупные и публичные европейские компании будут обязаны публиковать аудированную нефинансовую отчетность. Это, скорее всего, также затронет и российские компании, которые котируются на европейских биржах.

Все больше потребителей обращают внимание на ESG-профиль компаний и готовы менять свои привычки в пользу более ответственных участников рынка.

Со своей стороны, мы оказываем поддержку компаниям, которые находятся в начале своего ESG-пути. Мы помогаем сделать так, чтобы принципы ESG не оставались на бумаге ради красивого отчета, а реально помогали компаниям развиваться в соответствии с лучшими практиками и достигать заявленных целей по всем направлениям.

В любом случае, принципы ESG могут стать реальным драйвером развития и роста только тогда, когда сотрудники компаний на всех уровнях, включая высшее руководство и акционеров, будут понимать, разделять и руководствоваться этими принципами. Зачастую требуется вносить ощутимые изменения в текущие бизнес-процессы, чтобы обеспечить достижение заявленных целей.

### Также еще до пандемии много говорили про цифровую трансформацию бизнеса. Как обстоит ситуация с этим сейчас?

— Все зависит от специфики деятельности компании. Мы видим, что сейчас эта повестка в регионе осталась, при этом многие перешли к реализации проектов на практике. Люди понимают, что автоматизация бизнес-процессов позволяет улучшить качество принимаемых решений и повысить производительность труда.

### Небольшие локальные компании в этом смысле отстают от федеральных лидеров?

— Все зависит от специфики бизнеса, необходимости и видения руководства и собственников. Местные компании в сфере фуд-ритейла за два года совершили феноменальный скачок с точки зрения удобства заказа и доставки еды, продуктов и других товаров. Нужно ли было делать это три года назад? Вопрос дискуссионный, поскольку не было потребительской привычки. Но как только возникла потребность на рынке — компании сделали это. Мы видим много примеров, когда ИТ-составляющая в бизнесе играет очень важную роль в достижении успеха.



Любая цифровая трансформация, внедрение сложных информационных систем — это довольно дорого. Особенно сейчас, когда рынок зарплат ИТ-специалистов разогрет очень сильно. Окупаемость таких проектов, на первый взгляд, неочевидна. С другой стороны, есть компании, которые работают на опережение и стремятся внедрить автоматизацию во все важные бизнес-процессы. Как мне кажется, это результат того, что в таких компаниях развита культура инноваций и постоянного поиска совершенства во всем: в продукте, в коммуникациях, во внутренних процессах.

На примере многих компаний, которые являются нашими клиентами, мы видим, что значимые изменения начинаются и вдохновляются собственниками. Они достаточно глубоко погружаются в свой бизнес, поэтому у них есть возможность запускать в компаниях процессы значительных изменений.

### Налоговая всматривается в глубины бизнеса

Режим налогового мониторинга предполагает постоянное взаимодействие налогового органа и налогоплательщика за счет того, что организации предоставляют налоговым органам доступ к данным налогового учета в режиме онлайн. Взамен компании освобождаются от камеральных и выездных налоговых проверок, налоговый период «закрывается» для проверок уже через девять месяцев, вместо текущих трех лет, предоставляется освобождение от штрафов.

В 2021 г. были снижены критерии для вступления компаний в режим налогового мониторинга. Тем не менее руководители многих компаний пока настороженно относятся к идее предоставления ФНС доступа в бухгалтерские системы.

**Количество организаций, вступивших в проект, ежегодно увеличивается**

**примерно вдвое. Что движет теми, кто вступает в налоговый мониторинг? Какие сомнения у тех, кто пока не готов к такому уровню общения с налоговыми органами?**

— Мы видим, что в последние годы государство стремится повысить эффективность мер налогового контроля, снижая затраты и повышая собираемость налогов. Налоговый мониторинг — один из инструментов, который выводит общение налогоплательщика с налоговым органом на новый уровень. Опять же важную роль в этом процессе играет ИТ-составляющая, о которой мы говорили ранее.

К очевидным плюсам вступления в налоговый мониторинг можно отнести сокращение срока существования неопределенности в налоговых рисках компаний. В нашей практике есть примеры, когда налоговые проверки и последующие судебные разбирательства длились более пяти лет. Все это время собственники, руководство компаний и бухгалтерские службы живут в режиме повышенной боевой готовности.

В рамках налогового мониторинга все вопросы по платежам прошлого налогового периода закрываются в конце третьего квартала следующего года — заметная разница, особенно учитывая возможную персональную ответственность генеральных директоров и собственников организаций за налоговые правонарушения. Также важным преимуществом является отмена выездных и камеральных проверок, а это довольно заметное снижение нагрузки на бухгалтерию и другие службы компаний. В дополнение к этому, в рамках налогового мониторинга организация рассматривается в качестве добросовестного налогоплательщика, поэтому в случае выявления нарушений к ним не применяются штрафы. В случае сомнений по учету тех или иных операций для целей налогообложения, компании могут запросить мотивированное мнение налоговых органов, чтобы избежать споров в будущем.

Также важным положительным эффектом налогового мониторинга является то, что компании на свои процессы, методологию, систему внутренних контролей и уровень автоматизации начинают смотреть немного под другим углом, сравнивать свои подходы с лучшими практиками на рынке и с требованиями налоговых органов по данным аспектам. Такая ситуация позволяет пересмотреть подходы не только в области налогообложения, но зачастую и выявить идеи и мысли по смежным направлениям (РСБУ, управленческий учет, организации процессов в целом и т.п.).

Вступление в налоговый мониторинг — это возможность заново взглянуть на систему внутренних контролей в области налогового учета, повод задуматься о необходимости совершенствования учетных систем, а также

способ повышения ответственности сотрудников.

Однако, одним из главных барьеров на пути более масштабного применения режима налогового мониторинга является неготовность компаний предоставлять доступ в свои учетные системы налоговым инспекторам в режиме онлайн. Многих останавливает необходимость инвестировать в автоматизацию налогового учета и внедрение системы внутреннего контроля для целей налогового мониторинга.

Мы стараемся доносить до собственников и руководства компаний все плюсы и риски вступления в налоговый мониторинг, помогаем формализовать текущую систему внутренних контролей, идентифицировать недостатки системы внутренних контролей, которые нужно устранить, определить оптимальный вариант информационного взаимодействия с налоговыми органами, выбрать из многих доступных на рынке вариантов программных решений самый рациональный и сопровождаем его внедрение.

**В последнее время много изменений в налоговом законодательстве в части международного налогообложения. В то же время страны «Большой двадцатки» договорились ввести единый налог в 15% на прибыль корпораций. Как это отражается на уральских компаниях?**

— Действительно, в последние годы мы увидели много изменений в сфере международного законодательства, как в России, так и в мире. Эти изменения продолжатся и в 2022 г., и в последующих периодах.

Исторически бизнес на Урале, как и в России в целом, довольно часто структурировал операции с использованием компаний в иностранных юрисдикциях, например, таких как Кипр, Швейцария, Нидерланды. Российские налоговые органы уже давно начали предпринимать действия, направленные на предотвращение случаев необоснованной экономии на налогах с использованием иностранных структур. Были введены правила трансфертного ценообразования («ТЦО»), развивается концепция фактического получателя доходов, требуется раскрытие информации в отношении контролируемых иностранных компаний («КИК»). Все чаще налоговые органы получают информацию от зарубежных коллег в рамках взаимного обмена налоговой информацией, продолжается процесс пересмотра соглашений об избежании двойного налогообложения.

Мы всегда говорили нашим клиентам о том, что создание и функционирование любой компании в иностранной юрисдикции должно быть прежде всего обусловлено бизнес-причинами, которые организация должна быть способна обосновать. Если суть операций

совпадает с формой, то проблем быть не должно. Если нет, то риски рано или поздно кристаллизуются в конкретных претензиях налоговых органов. Может, не сегодня-завтра, а через год или, что еще хуже, через пять. Обратите внимание, что за последние годы нет ни одного выигранного в суде дела против налоговых органов в области ТЦО. Налоговые проверки по ТЦО практически всегда заканчиваются доначислением налогов. При этом готовность налогоплательщика подтвердить свою позицию с методологической точки зрения помогает компаниям значительно снизить суммы доначислений налогов.

Нужно понимать, что Россия — не единственная страна, которая стремится к тому, чтобы налоги уплачивались там, где возникает соответствующий доход. Мы видим колоссальные социальные расходы по всему миру, их нужно финансировать, а налоговые поступления — это основной источник доходов в бюджетах многих стран. Поэтому страны ОЭСР и договорились о введении единого налога на доходы цифровых корпораций. Но пока это декларация, как это фактически будет работать, как будет администрироваться и когда это начнется, пока понятно только в общих чертах.

**Продолжится ли бум сделок на рынках капитала**

Вопреки негативным прогнозам в начале пандемии, многие компании показали отличные финансовые результаты. В 2020-2021 гг. завершилось несколько успешных размещений акций российских компаний на международных биржах, а также активно проходили сделки слияний и поглощений.

**За последний год на Урале произошло немало сделок M&A. Ряд российских компаний провели очень успешные IPO за последний год. Сохранится ли эта тенденция в 2022 г.?**

— Действительно, в регионе эта тема оживилась, что является отражением общероссийских и общемировых трендов. Я бы связывал это с общей активизацией на рынках капитала, которая в свою очередь обусловлена стимулирующей монетарной политикой, отложенным спросом, накопленным за прошлый год, и позитивными ожиданиями относительно роста экономики. К тому же в последнее время не было серьезных внешнеполитических изменений, поэтому Россия постепенно возвращается на радары международных инвесторов. Мы наблюдаем, что в регионе остается интерес к этой тематике. Но как мы с вами видели в прошлом, все это может очень быстро закончиться. Будем надеяться, что позитивные экономические тренды сохранятся, а политические факторы не будут оказывать значительного влияния на возможности российских компаний на рынках капитала, и мы

увидим еще ряд успешных размещений в 2022 г.

**С какими сложностями сталкиваются компании в процессе подготовки к IPO и M&A сделкам?**

— Правильным было бы поговорить про IPO и сделки M&A отдельно.

Если начать с M&A, то основные сложности — это идентифицировать цели возможного приобретения, провести качественный due diligence и закрыть найденные риски через условия сделки в процессе переговоров с собственниками, привлечь финансирование.

Мы можем сопровождать компании на всех этапах процесса: использовать международную сеть КПМГ для поиска целей для приобретения или потенциальных покупателей, провести оценку, due diligence (финансовый, налоговый, юридический), обеспечить юридическое сопровождение сделки и помочь с переговорами. Для успеха очень важно, чтобы все участники процесса были нацелены на результат и демонстрировали взаимное уважение, готовность к переговорам и поиску компромиссов.

Процесс выхода на IPO, особенно на международные биржи, значительно сложнее и может занять гораздо больше времени. Он очень часто требует значительных изменений внутри организации, чтобы компания могла соответствовать статусу публичной и быть привлекательной для инвесторов.

Подготовка к IPO — процесс небыстрый, а ситуация на рынках меняется очень быстро. Чтобы успешно выйти на IPO, в среднем, нужно готовиться минимум один — два года. Все должно быть готово к моменту, когда на рынке будет благоприятная ситуация.

Чтобы компания была готова к IPO, у нее должна быть четкая и прозрачная структура собственности, корпоративного управления, отчетность по МСФО за два-три последних года, налаженный процесс подготовки этой отчетности, финансовая модель, интегрированная с текущими форматами бюджетирования и сбором фактических результатов, надежная система внутренних контролей и управления рисками и прочее. Важно уже на этапе подготовки к IPO начинать общение с потенциальными инвесторами, показывать им планы и перспективы развития компании, чтобы потом в рамках IPO продемонстрировать, что организация может достигать поставленные ранее цели. Как мы говорили ранее, тематика ESG приобретает все большую важность и в этой области.

В сухом остатке для успешного выхода на IPO требуется кропотливая подготовительная работа, надежные партнеры и стабильная рыночная ситуация. Бизнес-модель компании должна обеспечивать инвесторам уверенность в долгосрочном устойчивом развитии бизнеса.



## Вы помогаете компаниям по множеству направлений, а какую трансформацию претерпел ваш собственный бизнес за последние полтора года, как устроена работа в новых реалиях?

— Главный вывод — мы смогли очень быстро научиться удаленной работе. Раньше у нас было много командировок, постоянная работа из офиса с девяти утра и дресс-код, но оказалось, что это не так уж важно, — 80% задач можно выполнять дистанционно, работая из дома. Пандемия показала, что наша ИТ-инфраструктура позволяет организовать эффективное и безопасное взаимодействие с клиентами и командами, находящимися в разных уголках нашей страны. Мы быстро адаптировались к методам удаленной работы, взаимодействию через видео звонки, удаленному обмену информацией.

Конечно, есть и свои особенности. Каждый год мы нанимаем достаточно много новых сотрудников. Сейчас мы понимаем, что первое время им лучше работать из офиса. У нас уже практически два поколения новых сотрудников, которые начали свою карьеру в режиме удаленной работы. Мы видим, что, если человек все время работает удаленно, то ему сложнее прочувствовать ценности компании, сложнее найти мотивацию и понять, как конкретно его работа влияет на общие результаты.

Проанализировав наш опыт удаленной работы за последние полтора года, в сентябре мы перешли к гибриднему формату работы: ожидается, что в среднем сотрудники будут работать в офисе два-три дня в неделю. Понятно, что у каждого могут быть свои обстоятельства, кто-то хочет работать все время в офисе, кому-то наоборот — лучше из дома 95% времени. Мы проявляем гибкость в этом плане и стараемся ставить во главу угла комфорт и результативность работы наших сотрудников. При этом для новых коллег мы стараемся проводить вводные курсы в офисе, лично. Нерабочие дни в начале ноября лишь подтвердили правильность нашего подхода, мы снова на 90% перешли в удаленный формат, для обеспечения безопасности наших сотрудников, при этом мы продолжаем выполнять все обязательства перед нашими клиентами.

В октябре у нас была встреча всего офиса и одним из вопросов был: «Почему мне нужно работать в КППМГ?». Помимо традиционных аргументов в виде зарплаты, карьерной лестницы и комфортного офиса в центре города, для наших сотрудников на первый план выходят новые ценности. Им нужен равноправный комфорт в общении, поэтому у нас все на «ты», нужно, чтобы люди могли прийти и предложить поменять то, что оставалось неизменным много лет, открыто обсудить свою зарплату, нужно, чтобы были постоянные изменения, возможности для са-



морализации и интересные нестандартные задачи.

## Испытываете ли вы дефицит кадров? Как удается привлекать лучших сотрудников?

— Я думаю, что, как и мы, большинство компаний на рынке столкнулись с растущей конкуренцией за таланты. До пандемии региональный рынок труда был менее подвержен конкуренции с московским, но теперь, в режиме удаленной работы это уже не так. Поэтому чтобы оставаться привлекательным для сотрудников, нам нужно быть более гибкими, предлагать разнообразные интересные задачи, комфортные условия; давать возможность сотрудникам развиваться в разных направлениях.

Мы признаем важность заботы о здоровье наших сотрудников, поэтому предлагаем качественную программу добровольного медицинского страхования. Когда летом в городе были большие очереди за прививками, мы организовали для наших сотрудников возможность вакцинации в рамках ДМС, что позволило уменьшить риск заражения в очередях. Сейчас, когда мы видим, что многие компании возвращаются к работе в офисах, мы сохраняем гибридный формат работы. Мы говорим: «Ребята, мы вам доверяем, вы можете работать эффективно из дома и мы рядом, чтобы ответить на ваши вопросы».

Важно отметить, что мы открыто признаем: специфика нашей работы часто требует больше чем восемь часов в день. Мы стремимся повышать эффективность нашей работы путем внедрения новых ИТ-инструментов и постоянного пересмотра текущих подходов к работе. При этом мы компенсируем нашим сотрудникам вынужденные переработки.

## Как изменяются ваши подходы к работе под воздействием трансформационных процессов, которые происходят в окружающей бизнес-среде?

— Мы постоянно ищем новые форматы работы. Так, последние два года у нас в Ека-

теринбурге работает две agile команды. Мы доверили командам самостоятельный поиск новых сотрудников, решение о приеме на работу принимается максимум за две недели, когда раньше процесс мог занимать больше месяца. Мы обеспечили регулярное вовлечение в работу команды менеджеров и партнеров и смогли добиться более ответственного отношения сотрудников к выполнению поставленных задач. Например, на одном из проектов применение agile методов позволило повысить результативность команды на 15-20%.

В дополнение к этому, сейчас у нас широкая продуктовая диверсификация. Более 40% сотрудников в нашем офисе — это не аудиторы, а специалисты по налоговому консультированию, информационной безопасности, оценке, услугам в области повышения операционной эффективности и бухгалтерского учета. У нас есть возможности развития во многих областях, а не только в аудите, как это было 10 лет назад.

Сейчас КППМГ в Екатеринбурге — это динамично развивающийся, самодостаточный офис с амбициозными планами на будущее. Мы знаем, что у нас сильная команда, которая умеет и готова работать в постоянно меняющихся условиях.

## Какие у вас ожидания от результатов 2021 г.?

— В целом есть общий позитивный настрой, план работы до конца года очень насыщенный. Очень хочется, чтобы перед Новым годом пандемия отступила, люди смогли бы провести новогодние праздники в привычном допандемийном формате.

Да, у нас был отличный год, но в прошлом октябре я не ожидал таких результатов от 2021 г. В любой момент все может измениться и нужно будет принимать экстренные решения. С одной стороны, хорошо, что аудит — стабильная отрасль: на следующий год у нас уже подписаны все контракты, и сейчас мы начинаем процесс заключения договоров на 2023 финансовый год. Мы живем в горизонте одного-двух лет, понимаем, где хотим быть через пять лет, и понимаем, что в любой момент наши планы могут быть скорректированы внешними обстоятельствами.

С другой стороны, за годы работы в КППМГ мы пережили многие кризисы, и из каждого мы выходили сильнее, чем были до. Мы никогда за все годы работы в Екатеринбурге не проводили сокращений персонала. Я на 100% уверен в нашей команде. И наши сотрудники могут быть уверены, что завтра они не окажутся без средств к существованию. Мы всегда стремимся выстраивать долгосрочные отношения с нашими клиентами, сотрудниками и поставщиками. Это позволяет нам уверенно смотреть в будущее.

# КАК УРАЛЬСКИЙ БИЗНЕС РАЗВИВАЕТ НЕЗАВИСИМЫЙ СПОРТ

«Растить профессионала — это не наша цель. Самое главное, чтобы у человека осталось хорошее здоровье и желание заниматься спортом, — Андрей Лалетин, спортдиректор Баскетбольного клуба «Сима-Ленд».

Официально женский баскетбол зародился в 1893 г. в США: Сенда Беренсон, преподаватель физвоспитания, провела игру между студентками первого и второго курса Смитовского колледжа. Женский баскетбол пришел в СССР в 1920-х, игру включили в школьную программу, начали проводить соревнования. Сегодня женский баскетбол в России не самый популярный вид спорта, однако наши спортсменки показывают высокий уровень игры и завоевывают призовые места на Олимпиаде, чемпионате мира и чемпионате Европы.

Екатеринбург не стал исключением. Баскетбол входит в программу физкультуры для девочек, развиваются спортивные клубы и спортшколы. **АНДРЕЙ ЛАЛЕТИН** — спортивный директор и тренер Баскетбольного клуба «Сима-Ленд». В 2021 г. студенческая команда «УрФУ Сима-Ленд» взяла серебро в «Финале восьми» студенческой суперлиги, на универсиаде среди вузов Екатеринбурга и Суперфинале АСБ. Школьная команда «Сима-Ленд КЭС» заняла первое место в чемпионате «КЭС Баскет».

Андрей Лалетин рассказал «ДК» об особенностях работы баскетбольного клуба, а воспитанницы БК «Сима-Ленд»: **МАРИЯ ПАХАРЕНКО, ВАЛЕРИЯ СТРЕЛКОВА** и **ЕЛИЗАВЕТА КОЛОТОВКИНА** — о сложностях тренировочного процесса и атмосфере в команде.



## «Хотим, чтобы спортсменки чувствовали себя звездами»

Андрей Лалетин рассказывает, что история спортивного проекта начинается с **ЮРИЯ ПОТАПКИНА**, генерального директора баскетбольного клуба «Сима-Ленд»:

— Его дочка училась в лицее №135 и очень любила играть в баскетбол. Юрий Васильевич задумал создать спортивный класс на базе этой гимназии, собрать женскую баскетбольную команду, чтобы девочки были увлечены спортом и могли развить свои таланты в баскетболе.

В 2015 г. Юрий Васильевич реализовал проект вместе с **АНДРЕЕМ СИМАНОВСКИМ**, который решил спонсировать команду. В

это время я работал в ДЮСШ №3, где занимался первый состав девочек 2001 г. р. Мне доводилось контактировать с их тренером и чуть-чуть помогать в выстраивании тренировочного процесса. В том же году мне предложили тренировать БК «Сима-Ленд» и я согласился.

Помню, когда я встретился с первым составом спортсменок, они оказались настолько маленькие и шуленькие, что я не знал, как их тренировать. Когда я спросил их, как они сыграли с флагманской на то время командой «УГМК», то они ответили: «136». Я уточнил: «136 на сколько?», а они говорят: «Мы проиграли 136 очков» (смеется). Я, если честно, удивился такому счету, но условия, которые были созданы для команды, показали результат. А результат этого проекта заключается в том, что те девочки прошли большой путь, стали чемпионками России среди школьниц, закончили школу, успешно поступили в институт и баскетбол остался с ними.

А кто-то вообще метит попасть в профессиональную команду. Спорт стал преимуществом на их жизненном пути.

Для родителей важно, чтобы ребенок поступил в вуз и был чем-то увлечен. Баскетбол развивает дисциплину, которая помогает как в обучении, так и в совмещении образования со спортом. Участницы первой команды успешно поступили в УрФУ, в Аграрный университет, в УрГУПС, но главное, что все поступили. Баскетбол



был с ними до 11 класса, с кем-то остался до сих пор. Это здорово, потому что девочки обычно уходят из баскетбола в 8-9 классе, появляются другие желания и интересы.

Наш тренер студенческой команды **ЕКАТЕРИНА СУВОРОВА** признана тренером года по АСБ, а **ДЕНИС РУБЦОВ** стал лучшим тренером среди школьных команд. «УрФУ Сима-Ленд» в этом сезоне заняли второе место в Кубке Белова и Студенческой лиге РЖД — это главные студенческие лиги в России. Елизавету Колотовкину, воспитанницу нашего проекта, признали MVP (лучшим игроком) женского студенческого баскетбола в России. Команду показывают по центральному телевидению, берут интервью. А когда мы в первый раз встретились, то они рассказывали, как проиграли 136 очков. Вот путь наших спортсменок и нашего клуба.

#### **Сегодня в составе БК «Сима-Ленд» только две команды?**

— Пока что две. Старшая команда — это «УрФУ Сима-Ленд», составленная из первого потока спортсменок из набора 2015 г. Университетская команда и раньше существовала, но девчонки из нашего клуба стали основными игроками. Вторая, младшая

команда, — «Сима-Ленд КЭС» была создана в 2019 г. на базе школы № 106, в которой учился Андрей Симановский. Сейчас мы набираем еще один класс, чтобы школьная команда жила и дальше. А еще мы разрабатываем экосистему, в которую, кроме упомянутых составов, войдут детские команды — «Сима-Ленд Кидс». Система будет выглядеть так: младшие школьники, старшие школьники, студенты, и, надеюсь, появятся профессионалы.

#### **Есть ли цель воспитать профессиональных игроков?**

— Всею свое время. Нужно давать возможности для будущей карьеры, но изначально растить профессионала — это не наша цель. Самое главное, чтобы у человека осталось хорошее здоровье и желание заниматься спортом. Мы не готовы лишать спортсменок образования и давать обещания большой карьеры в баскетболе. Пусть лучше учатся параллельно со спортом.

У нас нет цели что-то навязать. Просто хотим, чтобы наши спортсменки развивались как люди, как девушки, как игроки. Проект баскетбольного клуба еще на старте работы определил нашу философию. У нас на первом месте семья (не путать с ко-

мандой) — родители, близкие. На втором месте — учеба и в дальнейшем работа. А баскетбол — это привилегия. Мы с «удовлетворительными» оценками не берем на сборы, на соревнования. Этим мы и отличаемся. Тем, что баскетбол идет после семьи и образования.

#### **Как, по вашему мнению, развит женский баскетбол в сравнении с мужским?**

— Для меня просто есть хороший и плохой баскетбол. Смотреть мужской или женский — право выбора. Один из самых известных советских баскетболистов и мой учитель Сергей Александрович Белов сказал мне: «Смотри NCAA (мужской студенческий баскетбол), чтобы увидеть скорость и энергию. Смотри женский баскетбол, чтобы увидеть хитрости». Это говорил топ спорта, великий тренер, который помогал мне развиваться. Женщины компенсируют меньшие физические характеристики хитрыми комбинациями, а мужской баскетбол более скоростной и агрессивный. Уловки и хитрости решают серьезные задачи в игре, и это тоже очень интересно. Сейчас Олимпиада в Токио показывает это наглядно.



Разбор полетов после тренировки

В Екатеринбурге много талантов. Здесь есть высокие девчонки, которые хорошо играют. Есть история спорта — тот же БК «Уралмаш» с сильной женской командой. Екатеринбург — невероятно баскетбольный город, здесь очень любят этот вид спорта, уважают и смотрят.

В 2017 г. я учился в США и меня привезли на финал женского студенческого баскетбола. Я две игры смотрел с открытым ртом. Это было удивительным открытием мира западного баскетбола, в том числе женского. Когда я показал этот финал нашей команде «Сима-Ленд», то кто-то из девчонок сказал, что эта игра смотрится как хорошее кино.

#### С какими трудностями вы столкнулись, когда стали тренером?

— Раньше я работал с серьезными взрослыми командами и могу сказать, что по сравнению с ними у молодежных и детских составов есть отличительная сложность: не всегда дети и их родители преследуют те цели, которые есть у тренера. Это вопрос мотивации. С профессионалами работать легче, ведь все хотят выиграть, все настроены на результат. У детей могут быть пропуски тренировок, лень, несерьезный настрой и т. д. Тут нужно искать индивидуальный подход к каждому спортсмену, а это занимает время. Но я готов к такому вызову, потому что люблю свою работу.

Девочки живут эмоциями, а их дают победы. В баскетболе говорят: «Без побед любви нет». А чтобы побеждать, нужно очень много тренироваться. Не каждый готов вкладываться на 100%.

Когда идет рост, то развиваются личностные результаты: начинаешь больше попадать, лучше владеть мячом, чувствуешь

себя раскованно и спокойно на площадке. Баскетбол — это игра, а в игре нужно получать удовольствие от процесса.

#### Важно быть психологом при работе с детьми?

— Обязательно! Мой индивидуальный подход завязан на развитии личности. Очень важно объяснить человеку, чего он может добиться, если приложит старание. А личностный рост может быть только через преодоление. Мне в этом смысле помогает игровой бэкграунд, я играл в серьезных командах и на серьезных чемпионатах, поэтому могу на собственном примере показать путь спортсмена. Психология — это обязательный элемент тренировок: навыки ситуационного лидерства, система коммуникации, касания, владение голосом и т. д. Но в

первую очередь помогают простая эмпатия и позитивная энергетика тренера.

#### Что нужно для реализации такого спортивного проекта?

— Конечно, нужен свой спортзал — это дом спортсмена. Есть теория 10 тыс. часов, я считаю, что она работает в любой сфере. Если у спортсмена есть своя площадка, то ему намного легче и быстрее наработать эти 10 тыс. часов и стать мастером дела. Когда человек говорит, что занимается семь лет баскетболом, то что это значит? С какой периодичностью он занимался? Два раза в неделю? Ну, тогда какие же это семь лет.

Также мы хотим создать свое комьюнити, фанбазу, вовлеченность общества. Тогда это превращается в волну. И тренер, и игроки уже не смогут остановиться в своем начинании.

В нашей стране очень важно, чтобы были созданы условия для развития. Изначально у девочек не было этих условий, но желание одного родителя — директора нашего спортклуба Юрия Васильевича и возможности Андрея Моисеевича изменили ситуацию.

#### К чему стремитесь ваш баскетбольный клуб?

— Цели давно поставлены. Мы хотим сделать так, чтобы наши младшие девчонки сдали ЕГЭ, поступили в вуз и выиграли «КЭС Баскет» — крупнейший чемпионат России среди школьников, а потом дополнили ряды нашей старшей команды — «УрФУ Сима-Ленд». У взрослой команды стоит цель выиграть студенческий чемпионат России.

В рамках целеполагания важно пытаться стать лучшим. В рамках проекта мы хо-



Валерия Стрелкова

тим, чтобы наши спортсменки стремились к идеалу. Мы не требуем от них первого места, а создаем такую атмосферу, чтобы они сами стремились к чемпионству. Мы мотивируем их быть лучшими, потому что тогда они сами добьются всего, чего хотят, и не только в спорте. А побочный эффект лучшего — хорошая карьера и доход.

Екатеринбург — очень талантливый город. Посмотрите, какой сильный волейбол, баскетбол, футбол. Это город со спортивной историей. Есть дети заслуженных мастеров спорта, которые теперь играют в сборной России. Это передается на генетическом уровне. Здесь огромный человеческий ресурс. И мы хотим, чтобы люди ходили на матчи своих спортсменов, чтобы они знали их в лицо, брали автографы, чтобы спортсмены могли чувствовать себя звездами. И мы стараемся продвигать наши соцсети, показывать, что баскетбол — это красиво. Мы открываем экосистему — расширяем границы спортивного проекта, хотим, чтобы больше детей имело возможность заниматься спортом. Моя личная мечта, чтобы хотя бы одна из наших девчонок попала на Олимпиаду.

### «Мы придумывали способ победить»

В суперфинале турнира «КЭС Баскет» спортсменки из «Сима-Ленд КЭС» обыграли соперниц из Красноярска со счетом 76:60. Звание самого ценного игрока чемпионата получила участница команды «Сима-Ленд КЭС» Мария Пахаренко. Баскетболистка рассказала, что к соревнованиям готовилась особенно:

— Андрей Владиславович Лалетин стал менять тренировки: мы начали больше работать на скорость, на тактику, узнавали



Мария Пахаренко

линии движения по площадке. За полтора месяца тренер нас очень хорошо подтянул в этих аспектах. Возможно, раньше нам этого момента не хватало.

### Что вам помогло выиграть?

— Мы с командой собирались вместе и обсуждали игру: кого нужно держать, какие игроки в противоположной команде самые сильные, смотрели игры соперников и разбирали на составляющие. На основе этого мы придумывали способы победить.

В 2021 г. команда «УрФУ Сима-Ленд» завоевала серебро в одних из самых важных турнирах года — Суперфинале Лиги Белова и Лиги РЖД. В финале чемпионатов участвовали спортсменки Валерия Стрелкова и Елизавета Колотовкина (Ассоциация студенческого баскетбола признала Елизавету

лучшим игроком сезона). Девушки играют за БК «Сима-Ленд» с самого основания проекта и рассказывают, что баскетбольная команда стала важной частью их жизни:

**ЕЛИЗАВЕТА КОЛОТОВКИНА:** Большинство времени мы проводим вместе, в спортзале. У нас очень тесный коллектив. Даже если мы поругаемся за пределами зала, то на площадке все обиды сразу пропадают. Сейчас даже сложно перейти в другую команду, потому что тут все свои.

**ВАЛЕРИЯ СТРЕЛКОВА:** Мы вместе с восьмого класса, очень друг к другу привыкли. Мы связаны не только на площадке, но и за ее пределами — в любой ситуации мы остаемся друзьями.

### В этом сезоне вы отыграли шесть чемпионатов. Было трудно?

**Е.К.:** Баскетбол в принципе сложная игра, потому что кроме физической нагрузки постоянно работает голова. Этот сезон был самый сложный, мы тренировались весь год. Последние соревнования были в июне, уже началась усталость, но мы дотерпели.

**В.С.:** Выполнили минимум от той цели, которую поставили. Мы заняли второе место, но наша цель — стать чемпионами. Поэтому в следующем сезоне мы докажем, что достойны первого места.

### Планируете построить карьеру в спорте?

**В.С.:** Я хочу до конца доиграть свой путь в БК «Сима-Ленд», закончить институт, а дальше посмотрим. Пока не загадываю.

**Е.К.:** Планирую идти по пути спорта. Я бы хотела поиграть в Высшей лиге. Но этот сезон я точно отыграю в «Сима-ленде», а там посмотрим, где я окажусь.

**Владимир Грибанов**



Елизавета Колотовкина

## ОЛЕГ ШИЛОВСКИХ: «МЫ УСПЕШНО РЕАЛИЗУЕМ ВСЕ, ЗА ЧТО БЕРЕМСЯ»

Пандемия COVID-19 негативно сказалась на многих бизнесах. Екатеринбургский центр МНТК «Микрохирургия глаза» не стал исключением: в 2020 г. из-за «каникул» он не принимал пациентов в течение 2,5 месяцев, а после их завершения был вынужден работать в условиях жестких ограничений. Все это отразилось на финансовых показателях и планах развития — они были временно заморожены. В 2021 г. Центр «восстановил форму» и вернулся к инвестпроектам.

**14** октября в главном здании Центра, на Бардина, 4а, был открыт второй операционный блок. Он предназначен для хирургии патологии слезных путей и окулопластики. Подготовка и реализация этого проекта заняли четыре года, а финансовые вложения в него составили свыше 300 млн руб.

Генеральный директор Екатеринбургского центра МНТК «Микрохирургия глаза», главный офтальмолог Свердловской области, заслуженный врач России **ОЛЕГ ШИЛОВСКИХ** рассказал о задачах, которые позволят решить новый оперблок, и сроках открытия глазной поликлиники в центре го-

рода. А также поделился «формулой» ведения успешного бизнеса.

**Олег Владимирович, на церемонию открытия нового оперблока приехали полномочный представитель**



В новом оперблоке хирургии патологии слезных путей и окулопластики

ИМЕЮТСЯ ПРОТИВОПОКАЗАНИЯ, НЕОБХОДИМА КОНСУЛЬТАЦИЯ СПЕЦИАЛИСТА

## ОТНОШЕНИЕ ВЛАСТЕЙ К ЦЕНТРУ ОБУСЛОВЛЕ- НО СТАБИЛЬНОСТЬЮ И КАЧЕСТВОМ НАШЕЙ РАБОТЫ

президента в УрФО Владимир Якушев и губернатор Свердловской области Евгений Куйвашев. Чем можно объяснить такое внимание властей к проекту частного медицинского центра?

— Проект создания операционного блока реализован в рамках концессионного соглашения с минздравом Российской Федерации, подписанного нами в конце 2017 г. Насколько мне известно, пока он единственный в стране. Мы вкладываем собственные средства в развитие, не привлекаем внешних инвесторов или государственных субсидий, при этом оказываем медицинскую помощь в рамках ОМС — думаю, это чрезвычайно интересный пример государственно-частного партнерства. Теоретически наш опыт можно тиражировать.

Кроме того, за 33 года работы у Центра сформировалось положительное реноме. Мы частная медицинская организация, однако играем важную роль в системе здравоохранения региона. Выполняем все обязательства в рамках социальных проектов: ежегодно по программе госгарантий у нас лечатся 25 тыс. пациентов. Мы давно перешагнули рубеж в миллион операций, по количеству проконсультированных пациентов приближаемся к цифре в 6 млн. Думаю, каждая семья в Свердловской области так или иначе соприкасалась с Центром. Отношение властей к нам обусловлено именно этим — стабильностью и качеством нашей работы.

В прошлом мы взаимодействовали и с Э. Э. Росселем, и с А. М. Чернецким. Эдуард Эргартович содействовал нам в открытии представительства в Каменске-Уральском и присутствовал на открытии филиала в Нижнем Тагиле. К Аркадию Михайловичу мы обращались при реализации городских проектов — отделения диагностики и лечения глаукомы и центра охраны детского зрения.

Возможно, когда-то у властей были сомнения: сделают или нет. Жизнь показала, что мы реализуем все, за что беремся. Наши проекты работают, развиваются, вносят свой вклад в обеспечение здоровья жителей города и региона.



**Олег Шиловских**

генеральный директор Екатеринбургского центра МНТК «Микрохирургия глаза», главный офтальмолог Свердловской области, заслуженный врач России

### Почему возникла потребность в новом оперблоке?

— Сначала объясню, для чего он предназначен. Окулопластика (офтальмопластика) — раздел офтальмологии, включающий хирургические вмешательства на веках, мышцах глаза, слезных органах, мягких и костных тканях орбиты, а также подготовку к главному протезированию. Патологии, с которыми чаще всего работают хирурги-окулопластики, — косоглазие,

птозы (опущения века), нарушения оттока слезной жидкости по носослезному каналу, его реконструкция при травмах лицевого скелета. Эти нарушения причиняют пациентам колоссальные неудобства: при течении слезы наружу возникают раздражения, инфекции, это приводит к серьезным осложнениям.

Специалистов, занимающихся этой хирургией, в России, как и за рубежом, не так много. Наш Центр ежегодно выполняет

более 2,5 тыс. таких операций взрослым и детям. Но этого, безусловно, недостаточно.

Мы начали заниматься дакриологией (область медицины, изучающая нарушения выработки и отведения слезы и способы их лечения) еще в начале 2000-х гг. В собственном проекте под названием «Слезный путь» проработали все аспекты создания хирургического отделения. Несмотря на ограниченность в площадях, подготовили операционную, где не без труда разместили один стол и оборудование. На каком-то этапе нас это устраивало.

Однако поток пациентов увеличивался. Людям приходилось ждать своей очереди, а врачам работать в стесненных условиях. Мы понимали, что надо расширяться, но на Бардина, 4а не было свободных площадей, выносить же это отделение за пределы основной базы не хотелось.

Тогда возникла идея освоить подвал (более 1000 кв. м) и переместить туда внурибольничную аптеку с первого этажа, а на ее месте создать новый оперблок.

Мы предложили включить реконструкцию в программу концессии, и минздрав РФ поддержал идею. Площадь нового оперблока — 300 кв. м. Он суперсовременный, очень хорошо оснащен, и там два операционных стола. Теперь мы сможем сократить лист ожидания пациентов и сделать помощь доступнее.

## О новых клиниках в Екатеринбурге

Еще до начала пандемии Олег Шиловских говорил, что Екатеринбургский центр МНТК «Микрохирургия глаза» готовит два больших проекта в Екатеринбурге: новую

## ЕСЛИ ДОЛГО СТОЯТЬ НА МЕСТЕ, ОБЯЗАТЕЛЬНО УПАДЕШЬ

консультативную глазную поликлинику с глаукомным отделением в центре города и детскую клинику в Академическом. Последний проект будет реализован в партнерстве с компанией «Атомстройкомплекс»: она построит здание за свой счет и передаст его в аренду Центру.

В новых «взрослой» и детской поликлиниках 80% пациентов будут лечиться бесплатно, по полисам ОМС.

### Продвигаются ли масштабные проекты в Екатеринбурге или из-за пандемии их реализацию пришлось поставить на паузу?

— К осени 2022 г. мы надеемся открыть глазную поликлинику на Шейнкмана-Радищева. Сейчас адаптируем готовое помещение под себя — дорабатываем системы вентиляции и кондиционирования, выстраиваем логистику, интегрируем лифты и пр. Параллельно занимаемся подготов-

## ЗАДАЧА РУКОВОДИТЕЛЯ СОСТОИТ В СОЗДАНИИ БЛАГОПРИЯТНЫХ УСЛОВИЙ ДЛЯ ЛЮДЕЙ

кой персонала, постепенно увеличивая штат. Костяк врачей и сестер перейдет со старой базы. Но новая клиника в 2,5 раза больше существующего отделения диагностики и лечения глаукомы — ее площадь 1 300 кв. м, поэтому нужны еще рабочие руки. Если с техникой все просто — бери и покупай, то кадры надо готовить, поскольку на рынке сложно со специалистами, соответствующими нашим требованиям. Чтобы посадить врача на амбулаторный прием, мы должны его обучить, даже если это доктор с 10–15-летним стажем. То же касается среднего медицинского персонала.

Запуск новой поликлиники поможет нам осуществить давнюю мечту: мы создадим полный реестр больных глаукомой в Екатеринбурге по аналогии с существующим для больных диабетом и возьмем под контроль всех екатеринбуржцев с этим диагнозом. Их будут информировать о визитах на диагностику, лечение и даже когда закапывать капли, соблюдая рекомендации врача. Я уверен, что эффект системной работы с такими пациентами будет очевиден уже через год: показатели инвалидности по глаукоме снизятся.

С реализацией детского проекта в Академическом ситуация сложнее. Наш партнер «Атомстройкомплекс» берет в аренду землю под строительство. К сожалению, собственник участка постоянно меняет условия, и нам раз за разом приходится перделывать эскизный проект клиники. Сейчас мы работаем над пятым вариантом... А это время, силы и, наконец, деньги. Надеюсь, в итоге все со всеми договорится и в Академическом появится суперсовременная детская поликлиника. В таком большом «семейном» районе она необходима.

Я считаю запуск новых проектов, закупку оборудования, строительство естественным эволюционным процессом. Предприятие должно расти и развиваться. Если долго стоять на месте, обязательно упадешь.

### О «формуле успеха» в бизнесе и преемственности

В январе этого года исполнилось 20 лет с момента, когда Олег Шиловских возглавил Екатеринбургский центр МНТК «Микрохирургия глаза». Он сменил в этой должности своего учителя и первого директора клиники Христо Перикловича Тахчиди, которому после гибели Святослава Федорова предложили руководство всем комплексом МНТК «Микрохирургия глаза».

**20 лет — большой срок. Что вы считаете своим главным достижением в должности генерального директора?** — Самое значимое событие при моем директорстве — концессионное согла-



Олег Шиловских (справа) проводит экскурсию по оперблоку первым лицам области





Первые маленькие пациенты на лечении в новом операционном блоке Центра

шение с минздравом РФ. Это платформа для развития на 25 лет. Кроме того, Центр приобрел новый статус и избавился от необходимости каждые пять лет продлевать с государством договор аренды здания на Бардина. Постоянно собирать документы, доказывать, кто ты, было страшно тяжело и затратно по времени.

Если говорить о достижениях, которые я могу записать в свой личный актив, — пожалуй, это климат в коллективе. У всех в Центре товарищеские и деловые отношения. Сотрудники знают, что инициатива поощряется, у них есть желание профессионально расти, предлагать идеи и решения, которые могут способствовать развитию общего дела.

Вообще, задача руководителя состоит в создании благоприятных условий для людей. Я часто вспоминаю рассказ Святослава Николаевича Федорова. Он относится к перестроечным временам, когда в России происходила трансформация социалистической экономики в рыночную. Их с супругой принимал эмир Бахрейна — маленького государства с очень высоким уровнем жизни. Жена Святослава Николаевича решила выяснить, каким выдающимся экономистам Бахрейн обязан своим

## ПОДГОТОВКА ПРЕЕМНИКА — НЕ ОПЕРАЦИЯ, А ДЛИТЕЛЬНЫЙ ПРОЦЕСС

процветанием. Эмир ответил, что никогда не привлекал экспертов и не планирует, поскольку считает, что для успеха достаточно все делать, исходя из «нормальной человеческой логики».

Если спроецировать этот принцип на предприятие, важно позаботиться о том, чтобы всем сотрудникам было выгодно, интересно и комфортно работать. На мой взгляд, в нашем Центре созданы условия для профессиональной реализации. Как и механизмы, позволяющие получать достойную зарплату.

Все успехи и достижения — результат «коллективного труда». Я не помню ни одного проекта, авторство которого мог бы приписать себе. Наши удачные мысли рождаются в общих дискуссиях, и зачастую невозможно установить, кто же был автором идеи.

## Как вы видите себя в этой должности через 20 лет?

— Как там говорится: «Если хочешь рассмешить Бога, расскажи ему о своих планах»? На мой взгляд, необходимо думать о смене поколений, воспринимая это как должное, и готовить преемника. Назначить — просто. Но вокруг назначенцев много, а толку мало. Хуже всего, когда кто-то оказывается не на своем месте. Я считаю, человек должен сам вырасти, пройти определенный путь, тогда в дальнейшем все воспримут приказ о его назначении как закономерное, логичное и справедливое решение. И не потребуются разъяснительная работа на тему: почему он, а не ты. В целом подготовка преемника — не операция, а длительный процесс. В противном случае шансов на ошибку очень много.

 **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](http://www.eyeclinic.ru)

# КАК УСТРОЕНО УНИКАЛЬНОЕ ПРОИЗВОДСТВО МАНИПУЛЯТОРОВ

За два года «Уральские многоцелевые машины» вышли на серийный выпуск кранов-манипуляторов и успешно конкурируют с гигантами отрасли. А всего и нужно было — упорство и много голого энтузиазма.

**П**редпринимателей, которые с нуля открывают сложные производства, в России немного. Все они ходят по одному кругу — чтобы купить станки, нужны деньги, чтобы получить деньги, нужен залог, приходится закладывать личное имущество. Когда станки куплены, нужны оборотные деньги и средства на развитие — снова возникает проблема финансирования, ведь станки для банков не являются ликвидным залогом. Да, есть господдержка, но и эти программы требуют от компании определенного денежного оборота, а как его достичь, если негде взять на развитие? Поэтому часто вся предпринимательская активность опирается на шаткий фундамент оптимизма и энтузиазма.

«Оптимизм у меня не пропал. Наоборот, планов огромное количество», — говорит предприниматель **АНДРЕЙ САЙГИН**.

Производству кранов-манипуляторов, которым он управляет, всего два года и пока все идет хорошо, хотя и проблем хватает. Он рассказал «ДК», как с нуля начать изготовление востребованной спецтехники и какие подводные камни поджидают на этом пути.

## Как все начиналось

В 2007 г., когда Андрей Сайгин пришел в компанию, она никак не была связана со спецтехникой. Продавали запчасти к легковым автомобилям, привозили под заказ подержанные корейские машины. С повышением таможенных пошлин в 2009 г. этот бизнес полностью прекратился. Но в Корее остались партнеры-дилеры, один из них предложил Андрею заняться поставкой в Россию манипуляторов.

Тем более что спрос был. Сам Андрей родом из Миасса Челябинской области, там

есть завод «Урал», крупный производитель грузовой техники, на базе которой делают автомобильные краны-манипуляторы. Кроме того, в России есть еще два крупных производителя, выпускающих грузовые машины, на которые можно устанавливать КМУ, — это КамАЗ в Набережных Челнах и ГАЗ в Нижнем Новгороде.

В СССР манипуляторы были, но другого типа — гидроманипуляторы (или шарнирно-сочлененные). А тросовых не было. Последние стали ввозить в Россию с начала 2000-х — сначала из Японии, потом из Кореи.

## Почему именно манипуляторы

С самого начала Андрей Сайгин сконцентрировался на поставках тросовых манипуляторов повышенной грузоподъемности.



Манипулятор с буровой навеской



Манипуляторная установка в сборе



**Андрей Сайгин**  
управляющий производства «Уральских многоцелевых машин»

— В СССР не было тросовых манипуляторов, которые ставились бы вплотную к кабине и при этом оставалось место для груза. Были большие автокраны, которые могли грузить, но не могли перевозить. Чтобы одновременно и грузить, и перевозить, требовались манипуляторные установки, которые компактно располагаются за кабиной, оставляя место для груза в кузове.

В начале 1990-х в стране появились шарнирно-сочлененные манипуляторы европейского типа. Такая установка компактно располагается за кабиной, стрела складывается в два колена, но при этом у нее нет троса: на конце стрелы располагается крюк, которым можно поднять груз и погрузить в кузов или бортовую платформу. То есть он может поднять груз только с уровня земли, а взять его за забором или достать из котлована уже нет.

Потом появились бушные японские маленькие тросовые манипуляторы, их называли «воровайками», но они все были трехтонные. Семи-восьмитонные манипуляторные установки появились на рынке в 2007-2008 гг., их начали завозить из Кореи. Мы были одними из первых, кто встроился в цепочку между производителями манипуляторов в Корею и российскими предприятиями-монтажниками, которые устанавливали их на грузовые автомобили.

Это уже был другой уровень — с одной стороны, корейские краны были тросово-

го типа, с другой — обладали повышенной грузоподъемностью.

С 2009 по 2012 г. мы возили в Россию только крано-манипуляторы Kanglim, нашими клиентами были монтажные организации из Миасса, Нижнего Новгорода, Набережных Челнов. После получили дилерство двух других корейских марок — DongYang и Soosan и до конца 2014 г. успешно продавали три бренда.

Кризис 2014 г. все изменил — из-за курса доллара манипулятор, который стоил 990 тыс. руб., подорожал до 1680 тыс. руб. За три месяца 2015-го мы не продали ни одной установки — а на складе их скопилось 168. Завод требует с нас закупок, мы говорим, что у нас склады затарены. Пришлось отказать от работы с DongYang и Soosan, да и с Kanglim стало невыгодно сотрудничать.

И мы решили — надо что-то с этим делать. И почему бы не создать собственную манипуляторную установку — ведь мы знаем рынок и знаем сильные и слабые стороны ведущих производителей.

### Как создать производство с нуля

В последующие два года мы продавали то, что скопилось на складе, ввозили установки брендов Honyong и Kanglim и параллельно конструировали свою модель.

Никаких производственных цехов у нас не было. Была закрытая площадка хране-

ния и открытый склад. Вот на них мы с конструктором проектировали. Позвали полтора сварщика, в холодном цеху зимой пытались что-то сварить. Сварили, сертифицировали, выставили образец на крупнейшей выставке строительной техники СТТ Russia, и в середине 2017 г. продали свою первую установку. Поняли, что запрос есть, что модель работоспособна. Тот первый манипулятор, кстати, по-прежнему где-то работает.

В 2018 г. переехали в новый цех на территории Уралмашзавода. Провели электричество, воду, закупили оборудование и покрасочную камеру, доработали модель и в середине 2019 г. началось серийное производство. Сейчас стабильно выпускаем две серийных модели со множеством вариантов комплектаций.

Ориентировались мы на корейских поставщиков комплектующих, так как знали, где лучшие подшипники, где лучшие редукторы и т.д. Пытались собрать в нашем изделии все самые качественные комплектующие. Но главным было — изготовить детали для самой установки: сварить, порезать, погнуть, провести токарную и фрезерную обработку. Сами делали сварочные кондукторы, в которых сваривали детали со строгим соблюдением геометрических размеров.

Но мы никак не могли выйти на нормальный серийный уровень, потому что все время подводило качество гибки металлических деталей. Нужны были другие станки.

### Помощь государства

В 2019 г. мы участвовали в конкурсе Фонда содействия инновациям со своим изделием «три в одном» — установкой, сочетающей манипулятор, буровое оборудование и автовышку (проект назывался «Организация серийного выпуска инновационных многофункциональных крановых установок УММ»).

Почему «три в одном»? Все же хотят универсальную машину. Например, когда были простые тросовые установки, умельцы в гаражах кустарно довели до ума на них бур, чтобы можно было не только поднимать груз, но и бурить.

Самый понятный пример — энергетики. Им нужно привезти на место несколько столбов, пробурить яму, установить столб, поднять в кабине человека, чтобы он сразу подцепил провода, и ехать ставить следующий столб. И все это должно быть в одной машине. То есть запрос на универсальную технику очень высокий.

Нашу разработку оценили и мы получили грант на 20 млн руб. Так что сейчас нашу продукцию мы производим благодаря этому гранту. Условия при этом достаточно жесткие. На эти деньги мы должны



фото: Дмитрий Емельянов

Основной производственный процесс — это сварка, поэтому механизация тут необходима. Помогают каретки, которые собирают тоже в Екатеринбурге, и они очень высокого качества, утверждает Андрей Сайгин

приобрести оборудование и в течение пяти лет обязаны соблюдать обещанные показатели — по увеличению рабочих мест, общей выручке и т.д. В противном случае этот грант придется вернуть. Думаю, справимся. Спрос есть, рынок растет.

В прошлом году на деньги гранта купили лазерный и гибочный станки, хорошие сварочные аппараты. Сейчас полностью выстроили всю цепочку — в цех заходит металл, выходит уже готовое изделие.

Качество сильно подросло, как и скорость производства. В месяц получается изготовить 7-9 манипуляторов, к концу года выйдем на 12. Это будет неплохо. Если взять суммарно, то в России в год покупают около 2-2,5 тыс. тросовых установок категории 7-8 тонн (импорт из Кореи, продукция компании «Инман» и галичского автокранового завода «Галичанин»). Если из них мы сделаем свои 200-250, это для нас достижение.

Основное отличие нас от конкурентов — мобильность. Любой клиент может обсудить с нашим конструктором, что именно ему нужно, какие опции необходимы. Кому-то нужен пульт управления, кому-то — кабина для оператора, энергетикам, чтобы вытащить столб, нужен дополнительно домкрат и т.д. Около 60% заказов у нас индивидуальные.

## Как конкурировать на узком рынке

Как ни странно, конкурентная среда складывается в нашу пользу. В Корею в 2021 г. началась программа субсидирования кранов-манипуляторов и вышек для их вну-

треннего рынка. Поэтому корейским производителям стало невыгодно продавать технику в Россию — на внутреннем рынке потребление выросло. Они готовы продавать нам, но по своим, высоким, расценкам. Это первое, что нам помогло.

Второе — сильно подорожала логистика, видимо, в результате пандемии. По сравнению с 2020 г. стоимость транспортировки выросла в пять-шесть раз! Раньше контейнер из Кореи до Екатеринбурга стоил 185 тыс. руб., в январе 2021 г. тот же контейнер предлагали привезти за миллион.



фото: Дмитрий Емельянов

На это основание крепится колонна, на которой держится вся установка. Оно должно быть очень прочным, поэтому сваривают все в кондукторах, используя множество усилительных элементов. Пока оно готово наполовину — заготовку отвезут к смежнику, который ее отфрезерует и отшлифует. После уже здесь, в цехе, его покрасят

Но даже за миллион это было невозможно, потому что контейнеров нет.

Просто не стало контейнеров в портах! Я до конца так и не понимаю причины. Да, говорят, что идет торговая война между Китаем и США: контейнеры уходили в Штаты, а обратно везти было нечего, и они скопились там в безумном количестве. Так пошлите вы пустое судно, которое заберет эти контейнеры, ну, в три раза вырастет цена, но не в шесть раз!

Так что российским покупателям стало выгоднее приобретать отечественную технику.

Помогло и то, что про нас стали узнавать в узком сообществе манипуляторщиков, мы смогли донести, что наши установки немного дешевле корейских, при этом по качеству лучше и сервис рядом.

Про то, что наш манипулятор лучше, я не просто так говорю. У него лучшие грузоподъемные характеристики. На корейском рынке как? Сначала делали краны грузоподъемностью 7 тонн, потом возник спрос на 8 тонн. Они говорят — мы просто переклеим наклейку, будет тот же кран, но на 8 тонн. И люди не понимают — вроде краны одинаковые, почему на одном написано 7 тонн, а на другом 8, чем они отличаются? Тут надо глубоко разбираться в предмете, не все хотят.

Например, почему мы начали красить манипуляторы в красный цвет? Наши партнеры, которые занимаются монтажом, рассказали — приходят клиенты и говорят: хотим красный кран, у нашего соседа красный, и он хорошо работает, поэтому синий или желтый мне не надо. Ну, хорошо, зна-

чит, у нас будет красный кран. Вот такой критерий выбора.

Вообще, базовая характеристика манипулятора — это грузовой момент. У корейцев есть машины по 15 тонн и 18 тонн на метр. «Галичанин» и «Инман» пошли по простому пути — взяли самый популярный грузовой момент, 15 тонн на метр. Когда мы свой кран разрабатывали, мы видели, что запрос на грузоподъемность увеличивается, поэтому первая наша модель сделана из расчета 22 тонны на метр.

А вот вторая модель уникальная — она имеет отрицательный угол наклона стрелы. Дело в том, что большинство манипуляторов опускают стрелу до уровня горизонта, а ниже она опуститься не может. Специально для нефтяников мы разработали такую модель, ее грузовой момент — уже 20,45 тонн на метр.

## Что происходит в сфере тендеров

Справедливости ради, мы крайне редко сталкиваемся с откровенным продавливанием того или иного поставщика на тендерах. Если взять сферу труб, металла, там сплошная коррупция, а у нас все вполне цивилизовано. Но ошибок много, и все они происходят от того, что специалисты по закупкам со стороны заказчиков не разбираются в технически сложном продукте.

Типичная история выглядит так. Есть некий начальник гаража, которому надо составить техзадание на покупку манипулятора. Он передает его девушке-исполнителю, которая в манипуляторах ничего не понимает. Она открывает первый попавшийся сайт про манипуляторы, копирует отсюда технические характеристики и передает в службу закупки. В итоге ТЗ составляется с множеством ошибок. Приходится направлять заказчику кучу запросов — вот тут у вас неправильно, такого не бывает, тут вообще ахинея... А девушке просто надо провести закупку, и если никто не пожаловался в ФАС, значит, она сделала работу хорошо.

Мы однажды попали в неприятную ситуацию: ошиблись и вместо колеи 2043 мм написали 2050 мм. А это был гособоронзаказ. Из-за этого полгода не могли сдать технику, нарушили сроки, сорвали заказ, меня как руководителя наказали, вынесли предупреждение, что в следующий раз не смогу занимать руководящие позиции, и оштрафовали на 400 тыс. После этого мы стали все подробно прописывать с заказчиком.

## Тормозящие факторы

Как обычно, все упирается в человеческий ресурс. Не хватает квалифицированных специалистов. Да вообще всех не хватает — сварщиков, гибщиков. Как бы в стране без-



Готовые колонны установят на основание КМУ, к ним крепится телескопическая стрела крана

работица, а людей нет. У молодых слишком завышенные ожидания по зарплате, а опытных мы не можем потянуть. У нас еще и узкая специализация, всех нужно переучивать.

Второй тормозящий фактор — это смежники. Когда к нам приезжают представители областного правительства, мы им рассказываем про свои планы — вот сюда мы лазер поставим, сюда гибочник. Они говорят — да зачем вам это надо, вы же малыши, вас надо объединить в некий кластер. Удобно же: у этого смежника вы металл порезали, потому что он профессионал в резке, у этого согнули, потому что он профессионал в гибке...

Это все звучит хорошо, но мы со смежниками уже наработались. Да, наш гибочный станок 80% времени будет простаивать, но он нам нужен свой. Всем же на качество твоей продукции весьма наплевать. Все как считают? Станок с ЧПУ, умный, цифры забил, он все сделал. Но все не так. Каждую деталь надо мерить, вводить коэффициенты, каждая деталь — индивидуальна.

А у смежников каждый день новые заказы, они же не будут с деталью, которых нам надо три штуки, носиться и под нас подстраиваться. Шлепнули и отдали. А мы смотрим — деталь недогнута или перегнута, или вообще зеркально выгнута. И опять процесс стоит неделю.

Сейчас смежник остался только для одной операции. Когда основание манипуляторной установки готово, его надо растачивать на большом координатно-расточном станке, которого у нас нет. Мы этого смежника своими объемами так загрузили, что он уже не справляется. А других найти не можем: деталь большая и дорогая, стоит

500 тыс. руб., ее очень легко испортить. Мы и так столько шишек набили, пока нашли этого смежника...

Так что следующий этап — приобретение такого большого станка. Правда, непонятно, куда ставить, — он весит 30 тонн, занимает площадь 10 на 15 м. И стоит 30 млн руб. Это для нас пока неподъемно.

Вот в Корее кластеры работают, я видел большой завод, где такое взаимодействие выстроено. А нам приходится рассчитывать на свои силы. Здесь же еще важна скорость: если мы сами деталь испортили, мы ее сразу переделали и пошли дальше. А со смежником несколько дней бы простаивали. Эти простои — тоже в итоге большие затраты.

## Планы и ожидания

Мы недолго работаем в этой сфере и, конечно, знаем, что производителям приходится непросто. Высокие налоги и ставки по кредитам, мало поддержки. Но оптимизм у меня не пропал. Наоборот, планов огромное количество.

Собственно, на голом энтузиазме все и начиналось. На энтузиазме мы ночами придумывали первую установку, на энтузиазме отдавали ее в Питер на расчеты, чтобы конструкторская работа была легитимной. Плюс мне было интересно сделать что-то свое, что действительно работает и продается.

В этом году мы лишь две собранные установки пока не продали, все остальные отгружали под конкретных заказчиков. Так что заказы есть, рынок по импорту хороший, манипуляторные установки России нужны, так что мы в будущее смотрим с оптимизмом.

**Ольга Селезнева**

# 90% ИНВЕСТОРОВ В РОССИИ ВОСПРИНИМАЮТ БИРЖУ КАК КАЗИНО. ПОЧЕМУ?

«В России конкурентный рынок, много классных игроков, но людей и денег в сегменте долгосрочных инвестиций пока недостаточно». Андрей Добрынин, InvestEngine — как строить сервис инвестиций в Британии.

**П**редприниматель **АНДРЕЙ ДОБРЫНИН** уехал из Екатеринбурга 17 лет назад: здесь он занимался интернет-проектами, в том числе был сооснователем рекрутингового сервиса «Работа.бб.ру» вместе с **ЕВГЕНИЕМ ОСТРОВСКИМ** — у них до сих пор есть совместные проекты, например, Larixop Classifieds — сайты объявлений в пяти развивающихся странах. С 2015 г. он руководит британской компанией InvestEngine — это брокер нового поколения, которые в последние годы сильно наступают на пятки традиционным игрокам. Бизнес-показатели InvestEngine пока не раскрываются, но, по словам Андрея Добрынина, у компании уже тысячи клиентов и миллионы фунтов под управлением, притом что пока она на достаточно ранней стадии.

Андрей рассказал, как могут сложиться партнерские отношения с британскими предпринимателями, в чем разница между инвестированием в Великобританию и России, как стартапу отвоевывать свою долю на устоявшемся рынке и почему сотрудникам готовы давать двухмесячный оплачиваемый

отпуск, а зарплаты разработчиков в Екатеринбурге и Лондоне уже не отличаются так сильно.

**Раньше вы работали в Slando, но уже достаточно давно переехали в Великобританию. Почему?**

— Изначально я переехал в Лиссабон в 2005 г. учиться. Там провел полтора года, окончил МВА. Я не искал работу, но мне позвонил рекрутер из британского агентства и позвал в Лондон на собеседование — в совместный с Ebay стартап, сервис объявлений для развивающихся рынков, Slando. Я прилетел и познакомился с Саймоном Круколлом (один из учредителей и основателей Slando) и его бизнес-партнером Майклом. Они начинали собирать команду и я стал их первым сотрудником.

В результате я переехал в Великобританию и шесть лет работал в Slando, развивал рынок в России, Украине, Казахстане, отвечал за все русскоязычные страны. В итоге этот сервис купил Naspers, который затем продал его компании Avito за долю в сервисе, а затем выкупил оставшуюся долю.

**Как вы заpartnerились с британцами?**

— Одним из учредителей и основателей Slando был **САЙМОН КРУКОЛЛ**, бывший инвестбанкир и серийный предприниматель. В 2000 г. он создал английское Avito — Gumtree.com и продал его Ebay. А потом совместно с Ebay создал Slando, который они продали Naspers.

С Саймоном я работаю уже 15 лет. На самом деле InvestEngine — больше его идея, он пришел ко мне и предложил вместе это делать.

Инвестиции — достаточно сложный бизнес, он регулируется британским Центробанком, Банком Англии. Пара лет у нас ушли только на то, чтобы получить лицензию. Запустились мы два года назад, начали привлекать первых клиентов в 2019 г.

По сути, это брокер нового поколения: мы создаем инвестиционный сервис для людей, которые вкладывают деньги на долгий срок. Многие люди считают, что трейдинг и инвестиции — это одно и то же, но это не совсем так.

Трейдинг — попытка угадать, куда будет двигаться рынок или определен-



ные акции в короткой перспективе, получить сиюминутную спекулятивную выгоду. Инвестиции — это вложения на годы вперед, когда люди обеспечивают свою старость, копят на квартиру, пытаются создать какое-то наследие для детей.

В целом рынки России и Британии не сильно отличаются в инструментах для инвестиций. Вы заходите в приложение и видите список акций, которые можно купить. И приложение «подсовывает» популярное сейчас, показывает, какие акции купили другие люди, какие упали и выросли сильнее всего. Есть комьюнити (сообщество), где люди обсуждают купленные бумаги. Все это трейдинг.

Задача долгосрочного инвестора — строить диверсифицированный портфель, а не покупать то, что сейчас популярно. С математической точки зрения есть корреляция между активами. В идеале человек должен так диверсифицировать свой портфель, чтобы он не имел резких колебаний: если вы потеряете 50%, вам нужно вырасти уже на 100%, чтобы вернуться на тот же уровень.

Поэтому мы делаем сервис, который анализирует активы инвестора и преду-

жеждает о рисках, связанных с теми или иными бумагами.

#### **Англичане и европейцы в целом гораздо больше инвестируют в ценные бумаги, чем россияне. Но насколько они готовы доверять новым игрокам?**

— Это очень сложная задача, потому что люди здесь инвестируют уже десятилетиями. Есть бренды, которые созданы сотни лет назад, и новому сервису сложно конкурировать именно за доверие.

Но к счастью, британский финтех только начинает развиваться. Старые игроки, у которых доверие клиентов уже есть, достаточно слабы в технологиях. Их банкинг часто написан абсолютно на доисторических языках программирования. Им очень сложно, они неповоротливые, поэтому нам приходится конкурировать за счет более крутого сервиса, более современных технологий, которые нам проще создать.

#### **Еще Олег Тиньков говорил, что Британия в плане цифрового банкинга позади России.**

— Россия вообще один из самых развитых рынков с точки зрения финансовых

технологий. Тиньков и другие сделали суперприложения, развивают и двигают рынок вперед. Разница в том, что на рынке ничего нет, они создают инфраструктуру с нуля.

Нам здесь приходится сложнее: нужно работать с партнерами, которые уже используют устаревшие технологии. Ты не можешь построить инвестиционный сервис полностью независимо от других.

Мы все равно работаем с банками и должны хранить у них деньги клиентов, так как сами не являемся банком. А [британский] банк — это устаревшее API, к которому нам приходится подключаться.

#### **На чем у вас основана монетизация?**

— У нас нет каких-то трейдинговых комиссий, как и у большинства современных брокеров в Европе или Америке. Монетизация идет за счет продажи премиум-аккаунтов: вы получаете дополнительные инструменты по оптимизации портфеля, можете инвестировать в портфели, которые построили наши эксперты. В последнем случае есть небольшая комиссия за управление — 0,25%. По-моему, такого в России нигде нет, даже для Европы и Америки это невысокая комиссия.

По сути, это модель-премиум, когда мы привлекаем клиентов и они пользуются бесплатным базовым сервисом. Но когда им нужно нечто большее (в принципе это может быть необходимо только 10% людей), мы продаем им платные пакеты. Или людям, которые поняли, что они сами не очень талантливые инвесторы или им нужна помощь, или у них просто нет времени.

#### **Британия VS Россия: отличия есть**

По словам Андрея Добрынина, в Англии инвестор в большей безопасности, нежели российский. Например, там запрещено даже говорить о доходности акций до тех пор, пока компания не достигла определенного возраста. В России же частных инвесторов безнаказанно заманивают нереальными показателями доходности.

#### **Чем отличается работа британского регулятора от работы российского ЦБ?**

— В России клиент менее защищен, чем в Британии. Британский регулятор намного более требователен. Допустим, нельзя сказать, что портфель вырос на 200%, а в России я реально видел такое. Начинаешь разбираться и оказывается, что это доходность за 10 лет. То есть от человека скрывают детали, и он может подумать: «Вау, все так быстро выросло! Я туда пойду инвестировать».

### А как регулятор в Британии относится к новым игрокам, таким как вы?

— Положительно, он поощряет создание финтех-бизнесов. Регулятор понимает, что за этим будущее, и не хочет, чтобы «монстры» удерживали рынок у себя и даже не шевелились. Он создает «песочницы» — упрощенную систему регулирования, чтобы стартапы могли запускаться, пока не достигнут определенных уровней.

Но правила игры все равно гораздо более жесткие и строгие, чем в России. Требования закона для всех одни и те же: нельзя обманывать клиента или вводить его в заблуждение, нельзя умолчать о чем-то, нельзя не рассказать о рисках. Даже рекламу достаточно сложно давать, потому что ты должен привести кучу DISCLAIMЕРОВ.

### Пока вы работаете только в Великобритании?

— Да, у нас очень много задач, непаханое поле. Мы достаточно хорошо растем, амбиций у нас больше, чем Британия, будем запускаться в других странах, но сначала нам нужно сделать качественный сервис и утвердиться на местном рынке.

### Планов выйти в Россию нет?

— Пока даже не думаем об этом. В России очень конкурентный рынок, много классных игроков, и нам не хочется с ними сражаться. Наша модель уникальна, но количество людей и объем денег именно в сегменте долгосрочных инвестиций пока недостаточно велик. В Великобритании же объем рынка долгосрочного инвестирования частного капитала — примерно один триллион фунтов.

В России создатели брокерских приложений провели отличную работу по образованию населения, привлекли в трейдинг огромное количество людей. Многие пытаются угадать, что произойдет: «Купил эти акции, как вы думаете, что будет через две недели?».

Разницу между краткосрочными и долгосрочными инвестициями в России сейчас понимают очень немногие. Я сам пользуюсь ежедневно, например, «Тинькофф. Инвестиции» или другими приложениями и вижу, что больше 90% людей в России воспринимают инвестиции как игру в казино. Ставку сделал и думаешь, что будет расти, потому что где-то прочитал об этом. Угадать не может никто, и это не тот способ, которым на фондовом рынке можно зарабатывать долгосрочно.

Да, все хотят деньги здесь и сейчас, но что если подумать о пенсии? Просто так копить кэшем? Покупать недвижимость? Это еще хоть какая-то альтернатива, если

## ЛЮДИ ДАВНО ХОТЯТ БОЛЬШЕ ЧЕМ ПРОСТО ДЕНЬГИ. ИМ ВАЖНО РАБОТАТЬ В КРУТОЙ КОМАНДЕ С ДРУГИМИ КРУТЫМИ ЛЮДЬМИ, ЧТОБЫ БЫЛО ИНТЕРЕСНО И В ТО ЖЕ ВРЕМЯ, ЧТОБЫ ЭТО БЫЛИ СЛОЖНЫЕ ЗАДАЧИ

есть возможность. Банковские депозиты так устроены, что клиент на них теряет реальные деньги — они не принесут прибыли намного выше инфляции.

### Двухмесячный отпуск и безудержный рост зарплат

Андрей Добрынин на посту CEO полностью отвечает за развитие всего бизнеса InvestEngine (ему также принадлежит доля компании). Команда бизнеса в основном работает из Лондонского офиса, а команда разработки в основном находится в России.

### Сколько всего у вас сотрудников?

— Сейчас около 50 человек, из них 20 в UK и около 30 в России. В России у нас команда разработки, но она многофункциональна и включает в себя не только разработчиков, но и тестировщиков, дизайнеров, проджект-менеджеров, HR и так далее.

Достаточно большая команда, она быстро растет. У нас работают люди со всей России, но ядро команды все равно осталось в Екатеринбурге. У нас нет ни одного разработчика, который не говорил бы по-русски, но мы нанимаем по всему миру: есть те, кто работает на Бали или в Израиле.

Внутри команды разработчиков основной язык — русский, но также все ребята говорят по-английски в той или иной мере.

### Разработчик из Великобритании стоит, условно говоря, в несколько раз дороже, чем из России?

— Наверное, это было правдой несколько лет назад, но рынок настолько быстро меняется, что конкуренция за крутых разработчиков и других специалистов в России очень высока. Зарплаты быстро

растут — именно в России. У нас, наверное, одни из самых высоких зарплат на рынке. В сочетании с удаленной работой это создает суперпривлекательные условия. У нас реально разработчики получают сотни тысяч рублей в месяц, и разница между Британией и Россией уже далеко не в пять раз. Есть люди, которые получают плюс-минус британский уровень зарплат просто потому, что это очень ценные сотрудники.

### Не возникает ли у кого-то из разработчиков желания релоцироваться в Британию?

— Возникает. Сейчас это все более актуально. Мы уже обсуждаем создание офиса разработки и его локацию, думаем о каких-то теплых странах, где классно жить, где есть море. Или местах, привлекательных по каким-то другим причинам. Пока у нас одно из направлений — Лиссабон, на берегу Атлантического океана. Летом 35 градусов каждый день. И зима теплая. Есть и другие варианты. Да, мы хотим в будущем создать офис разработки где-то в Европе и для всех желающих российских разработчиков хотим предложить вариант релокации.

Люди давно уже хотят больше чем просто деньги. Им важно работать в крутой команде с другими крутыми людьми, чтобы было интересно и в то же время, чтобы это были сложные задачи.

Людям важна свобода, чтобы их постоянно не контролировали, очень важно не выгорать.

Мы стараемся максимально учесть все предпочтения. У нас, например, неограниченный отпуск. Сотрудники могут сказать: «Сорри, я устал, мне нужно сейчас отдохнуть». Мы никогда не считаем дни, если тебе нужно два месяца отпуска в год, иди и бери. Естественно, есть внутренний механизм регуляции у людей. Они понимают, что есть определенный уровень ожиданий.

Россия меньше интегрирована в остальной мир, чем остальная Восточная Европа. Это достаточно очевидно даже по количеству успешного бизнеса. В крохотной Литве есть десятки успешных бизнесов, в том числе в финтехе, они делают мировые компании.

Россия, конечно, развивается: когда я приезжаю, то вижу изменения в городе, слежу за сервисом, вижу классные вещи, которые иногда опережают европейские тренды, — это классно. Но все равно, что ни говори, с точки зрения интеграции в мировую экономику, Россия немного варится в собственном соку.

**Андрей Пермяков**



# «ЧЕЛИНДЛИЗИНГ» – ВАШ ФИНАНСОВЫЙ ПАРТНЕР!



ОСУЩЕСТВИ ЗАДУМАННОЕ ВМЕСТЕ С «ЧЕЛИНДЛИЗИНГ»!



## НАШИ УСЛОВИЯ:

### СУММА СДЕЛКИ

от **500 000**  
рублей

### СРОК ЛИЗИНГА

от **1 года до 5 лет**  
(единая ставка на любой срок)

### ПЕРВОНАЧАЛЬНЫЙ ВЗНОС

от **10%**

### УДОРОЖАНИЕ ИМУЩЕСТВА

от **0% в год**

(по спецпрограммам  
от поставщиков)

## К ВАШИМ УСЛУГАМ:



Лизинг  
ТРАНСПОРТА



Лизинг  
СПЕЦТЕХНИКИ



Лизинг  
ОБОРУДОВАНИЯ  
(в т.ч. медицинского)



Лизинг  
НЕДВИЖИМОСТИ

**СПЕЦИАЛЬНЫЕ  
ПРОГРАММЫ:**

«Автолизинг –  
решение за 1 день!»

«Лизинг  
без НДС»

## ПРЕИМУЩЕСТВА РАБОТЫ С «ЧЕЛИНДЛИЗИНГ»:

- Оперативность** не только при принятии решения о заключении сделки, но и во время всего периода действия договора лизинга.
- Индивидуальный подход к каждому клиенту**, в том числе при формировании графика платежей, мы учитываем пожелания клиента и сезонность его бизнеса.
- Опыт в привлечении валютного финансирования и работы **по импортным контрактам** любой сложности напрямую **с поставщиками-нерезидентами**.
- Скидки и льготы для клиентов** от поставщиков автомобилей и оборудования.
- Возможность **частичного или полного досрочного** закрытия договора с пересчетом графика лизинговых платежей.
- Поставщик на Ваш выбор, **согласование поставщика за 1 день!**
- Минимальный пакет документов для рассмотрения заявки – **мы берем только то, что нужно, ничего лишнего!**

Не является публичной офертой.

**НУЖЕН ЛИЗИНГ? ЗВОНИ В «ЧЕЛИНДЛИЗИНГ»!**

ООО «ЧЕЛИНДЛИЗИНГ». РЕКЛАМА



г. ЧЕЛЯБИНСК,  
ул. Красная, 11, оф. 508  
☎ +7 (351) 247-12-00  
chelindleasing.ru

г. ЕКАТЕРИНБУРГ,  
ул. Хохрякова, 10  
БЦ «Палладиум», оф. 605а  
☎ +7 (343) 351-00-20



Получить расчет

# «ЭТО НЕ ЧЕХОЛ ДЛЯ ЛЮДЕЙ, ЭТО КВАРТИРА ДЛЯ ЖИЗНИ В КАЙФ»

В 2021 г. дизайн-студия «Градиз» завершила ремонт в одной из квартир ЖК «Женева». Проект получился «вкусным», оригинальным и провокационным. Спойлер: такую ванную комнату вы точно нигде не видели.



Начнем, однако, не с ванной, а со знакомства. Хозяин квартиры, в которой работало дизайнерское бюро «Градиз», — предприниматель из Екатеринбурга. Он холост, разбирается в искусстве и не признает «цыганщины» (золота) в интерьере. Тем не менее отдельные элементы с позолотой прекрасно вписались в интерьер его нового жилища и, что немаловажно, не раздражают хозяина квартиры, а напротив, радуют глаз.

«Для этого проекта мы придумали историю. Владелец квартиры якобы французский буржуа. Жилье досталось ему в наследство от бабушки. Так появились белые стены с молдингами и паркет «в елочку». Испортить то, что досталось от бабушки, у нашего героя не поднимается рука, однако и жить в старых интерьерах ему неинтересно. Квартиру надо осовременить, сделать более дерзкой. Поэтому на классическом легком фоне у нас появились элементы ар-деко и классицизма. Это чистой воды хулиганство», — рассказывает **ИВАН БЕЗРУКОВ**, основатель студии «Градиз».

Кухня и гостиная в квартире объединены. Гарнитур не перетягивает на себя внимание. Он будто «утоплен» в интерьере. Взгляд фокусируется на оригинальной люстре с позолотой, напоминающей брызги шампанского. Стулья и стол изготовлены итальянской фабрикой Verti. Их спинка только кажется узкой. На самом деле она очень эргономична, как будто «обнимает» человека, который садится.

Переходим в гостиную. Вот, где настоящее буйство красок и продолжение «французской истории».

«Нам удалось сэкономить на кухне, поэтому для гостиной было выбрано все лучшее сразу: диванная группа Roche Bobois дизайнера Марселя Вандерса и дорогой персидский ковер. Диван и кресло — это не обычные громоздкие «бегемоты», встречающиеся в каждой второй квартире. Они сделаны в форме воздушного шара. Это



еще одна французская «пасхалка», отсылка к Жюльо Верну и его «Пяти неделям на воздушном шаре». Такая форма диванов и их контрастные цвета придают интерьеру легкость и воздушность», — продолжает Иван Безруков.

А теперь внимание на стену. Черный керамогранит появился здесь не случайно. Он маскирует телевизор. К слову, керамогранит — это испанская «фишка». Благодаря такому решению, в интерьере получилось создать отсылку к путешествиям. Чтобы скрыть резкий переход от темной стены к светлому потолку, между ними установили едва заметную золотую планку, которая красиво играет на свету.

Переходим к самой «хулиганской» части квартиры — ванной комнате. Это не обман зрения: действительно гостиную и ванную разделяет прозрачное стекло.

«Квартиры часто напоминают чехолчики для людей — у всех все одинаковое.

К дизайнерам приходят с серо-бежевым г\*\*\*ном из Инстаграма, сподвигнуть человека на что-то интересное и провокационное сложно, но в этом случае у нас получилось. Хозяин квартиры живет один, значит, ему не надо прятаться от кого-то в уборной. Классно, что напротив ванной комнаты — большое окно с видом на парк. Получается, что человек принимает душ не в тесной «коробочке». Ванную комнату и уборную мы объединили. Когда к хозяину квартиры приходят друзья, стекло просто завешивается шторкой», — рассказывает основатель «Градиз».

Для оформления ванной комнаты была выбрана плитка российского производства. Она удачно вписалась в общую концепцию квартиры и придала динамики интерьеру.

«Мы использовали комплементарную цветовую схему для живости интерьера. Чем больше контрастов — тем больше ди-

намики, жизни. Вообще в дизайне самое главное — это основная мысль (в нашем случае все закрутилось вокруг бабушки-француженки и ее наследственной квартиры). Тогда он получается идейным, а не просто копированием чужих идей. Мы не просто реализовали «очередной проект», мы написали историю. Когда в эту квартиру приходят гости, дизайн становится поводом для беседы. Так вот, когда ты делаешь что-то, что хочется обсуждать, — это дизайн, остальное — просто ремонт», — резюмирует Иван Безруков.

Ознакомиться с другими проектами дизайнерского бюро «Градиз» по куар-коду.



Екатеринбург,  
ул. Посадская, 28А,  
офис 404  
(ТЦ «Универбыт»)  
[www.gradiz.ru](http://www.gradiz.ru)



# «НУЖЕН НЕ ИНВЕСТОР, А РЕПУТАЦИЯ». КАК СТАТЬ ПОСТАВЩИКОМ «ГАЗПРОМА»

«Я бы хотел построить завод вблизи ЕКАД. Чтобы любой, кто видит название, мог загуглить и узнать, что мы, простые парни с Урала, все сделали с нуля и работаем по всему миру. Значит, каждый так может».

**К**огда заходит речь о производствах в небольших уральских городах, первая ассоциация — завод, на котором трудится большая часть взрослого населения. Просто так сложилось исторически: если уж предприятие, то градообразующее. Развивать в глубинке небольшое собственное производство рискуют немногие.

**ВАЛЕНТИН ЗИМИН** — из таких. В рабочем поселке Верхние Серги, население которого с трудом дотягивает до 5000 человек, он открыл производство бурового инструмента, который обеспечивает хороший выход керна, высокую скорость и экономичность бурения.

**«Начинали с одного станка и выпускали не более 10 изделий»**

Сегодня «Геобурмаш» — поставщик таких гигантов, как «Газпром», «Роснефть», «Транснефть». Продукция завода использовалась при строительстве газопровода «Сила Сибири», инфраструктуры для объектов зимней Олимпиады-2014 в Сочи, моста на остров Русский во Владивостоке и в других крупных проектах.

«Мы производим буровой инструмент для инженерных изысканий и геологоразведочных работ. Наши заказчики — стро-

ители, проектно-изыскательские институты, организации, ответственные за эксплуатацию нефте- и газопроводов. Во всех этих сферах первый этап работ — исследование грунта. Наш инструмент может произвести отбор керна с максимальным сохранением структуры пород. Этот керн отправляют в лабораторию. Исходя из данных, полученных в ходе исследований образцов, проектировщики рассчитывают фундамент зданий, мостов и иных объектов», — поясняет Валентин Зимин.

Путь к сотрудничеству с крупными строительными и нефтегазовыми компаниями был не быстрым. Предприятие начало работу еще в 2010 г. и за время своего существования сменило несколько площадок.

«Вообще у меня диплом инженера-физика. Но так сложилась судьба — в свое время попал в сферу металлообработки, получил кое-какой опыт, решил развиваться дальше», — рассказывает Валентин.

Завод запустили на пару со старшим братом: Валентин только-только закончил вуз — тогда еще УГТУ-УПИ, — своего капитала у вчерашнего студента хватило на один подержанный станок советского производства. Постепенно парк оборудования рос, а с ним менялись площадки.

«Мы несколько раз переезжали с места на место в пределах Екатеринбурга. Город крупный, но найти производственную площадку с нужными мощностями и по приемлемой цене сложно. В итоге я принял решение перевезти производство





в свой родной поселок Верхние Серги, — рассказывает Валентин. — Тем более что костяк предприятия — жители поселка».

Сейчас в производственном арсенале «Геобурмаша» более двух десятков станков в цехе площадью около 1000 кв. м. Занято на производстве 25 человек. Предприятие выполняет полный цикл работ по изготовлению бурового оборудования, выдавая номенклатурный перечень в 2000 изделий. Годовой оборот «Геобурмаша» за 11 лет работы вырос в 10 раз — с 5-6 млн руб. в начале пути до 60 млн — в прошлом году.

Наверное, можно было бы расти и быстрее — если иметь инвестора. Однако этот путь Валентину Зимину не по душе.

«У инвесторов совсем другой взгляд на деньги. Им в первую очередь нужна прибыль. А для нас она чуть ли не на последнем месте. Конечно, прибыль нужна и важна — иначе зачем вообще все это затевать. Но все же главное — качественно выполнить проект и заработать репутацию», — объясняет предприниматель.

Именно репутация, по его словам, и помогла «Геобурмашу» стать поставщиком крупных предприятий. «Репутация и поддержка наших свердловских институтов для развития бизнеса», — добавляет Валентин.

### «Кредитуемся не в банках, а в микрофинансовых организациях»

Через несколько лет после начала работы Валентин Зимин начал сотрудничать со Свердловским областным фондом поддержки предпринимательства (СОФПП).

«Мы не сразу решились прибегнуть к финансовой поддержке, которую предлагал фонд. Вначале проходили какие-то образовательные программы, присматривались, что это вообще за структура такая, общались с теми, кто уже воспользовался денежными инструментами фонда. В 2015 г. сами решились оформить заем», — вспоминает Валентин.

При поддержке СОФПП приобрели американский обрабатывающий центр. А заодно оценили удобство сотрудничества с фондом как с микрофинансовой организацией. «Ставка здесь намного ниже, чем в коммерческих структурах, как и требования к обеспечению залога. Бумажной во-

локиты тоже меньше. Думаю, что банковские проценты и требования мы просто не потянем», — говорит Валентин Зимин.

В прошлом году «Геобурмаш» оформил через фонд еще один заем — на 3,3 млн руб. Средства предоставили в рамках программы «Выращивание», в которой участвует «Геобурмаш». Ставка по таким займам равняется ключевой ставке Банка России (на момент кредитования она была 4,5% годовых), вернуть средства (а получить можно до 5 млн руб.) необходимо за 36 месяцев.

На «Геобурмаше» с помощью займа приобрели новую линию оборудования — на этот раз китайскую.

«С удовольствием бы взяли станки отечественного производства — это намного удобнее в плане монтажа и дальнейшей эксплуатации. Но, к сожалению, дороже. Поэтому отдали предпочтение оборудованию из Китая», — поясняет директор «Геобурмаша».

Новая линия в четыре раза производительнее того оборудования, что стояло раньше. В результате «Геобурмаш» вдвое увеличил выручку: оборот за весь 2020-й составил 60 млн руб., а в этом году такую сумму заработали уже к июлю. «Рассчитываем, что к концу текущего года подойдем как минимум с двукратным ростом выручки по сравнению с прошлым годом», — делится планами Валентин Зимин.

### «Перебраться бы в Екатеринбург, но как потом людям в глаза смотреть»

Останавливаться на этом производитель бурового оборудования не собирается. В планах «Геобурмаша» — за пять лет вдвое увеличить производственные площади





и штат. Сейчас на предприятии работает 25 человек, включая конструкторов и менеджеров по продажам. «На площадке в Верхних Сергах заняты 16 человек. Немного, но для поселка, где каждое рабочее место на счету, — и это хорошо. Тем более что зарплаты у нас достойные», — рассказывает директор предприятия.

К слову, в Верхних Сергах «Геобурмаш» ведет не только производственную деятельность. Завод, несмотря на то, что никак не входит в число градообразующих предприятий, постоянно поддерживает поселковые мероприятия — День поселка, фестиваль «Мы вместе», который проходит тут каждую осень. Вот уже несколько лет в последние выходные марта спорткомитет поселка при финансовой помощи «Геобурмаша» проводит лыжные соревнования, на которые съезжаются спортсмены со всей области и не только. «В этом году к нам приехало больше тысячи человек — лыжники, зрители. Для небольших Верхних Серг это очень внушительная цифра», — рассказывает Валентин Зимин.

Оказывает предприятие помощь и местному храму — одной из достопримечательностей Верхних Серг. Деревянная церковь на этом месте стояла еще в демидовские времена, но пострадала во время пожара. В конце XIX в. построили каменный храм. В советские годы он, как водится, был отдан под клуб, сейчас же восстанавливается на деньги благодетелей, среди которых и «Геобурмаш».

По словам Валентина, он неоднократно задумывался о том, чтобы снова перевез-

ти производство поближе к региональному центру, чтобы сократить транспортное плечо и снизить затраты на логистику. Но пока не делает этого.

Причин как минимум две. Первая уже упоминалась: в Екатеринбурге сложно найти производственную площадку с подходящими мощностями по вменяемой цене. Вторую Валентин формулирует просто: если все собрать и увезти, люди останутся без работы. «Как я им в глаза потом смотреть буду, когда встречу, — ведь я сам местный, у меня тут дом, — говорит Валентин и добавляет: — Я бы хотел построить свой завод где-нибудь вблизи

ЕКАДе — большой и современный. Чтобы любой, кто проезжает мимо и видит название, мог загуглить информацию, почитать, что мы, простые парни с Урала, с нуля все это сделали и работаем по всему миру. Значит, каждый так может».

Насчет «всего мира» Валентин пока увеличивает. Но это пока. Через дилеров продукция компании представлена уже во многих странах — как ближнего, так и дальнего зарубежья. Есть она, по словам директора «Геобурмаша», в Казахстане, Египте, Литве. Сейчас же компания намерена при помощи СОФПП и программы «Выращивание» напрямую работать на экспорт. В качестве перспективных стран для развития экспорта компания рассматривает Узбекистан и Казахстан. Специалисты «Геобурмаша» уже проходят обучение в рамках «Экспортного акселератора» Российского экспортного центра — это часть программы «Выращивание».

Реализация всех планов вполне может привести к тому, что у «Геобурмаша» появится две площадки: одна так и останется в Верхних Сергах и будет давать поселку рабочие места, вторую организуют ближе к Екатеринбургу.

«Сейчас наша производительность такая, что мы не успеваем работать на склад. Практически со станка продукция отгружается заказчику. В перспективе, возможно, ситуация изменится, станем производить больше, появятся складские запасы — их разумнее размещать ближе к центру, чтобы не терять на логистике. Тогда, наверное, и исполнится моя мечта о площадке с вывеской «Геобурмаш» на ЕКАДе», — смеется Валентин Зимин.

**Анастасия Фортуна**



# МОРАТОРИЙ НА ПЛАНОВЫЕ ПРОВЕРКИ МСБ ПРОДЛЕН, НО РАССЛАБЛЯТЬСЯ НЕ СТОИТ

В 2022 г. сохранится мораторий на плановые проверки малого и среднего бизнеса со стороны различных ведомств. По некоторым оценкам, около 100 тыс. компаний смогут избежать визитов Роспотребнадзора, МЧС или Трудовой инспекции.



**Юлия Мазейна**  
директор Аудиторской  
Бухгалтерской Компа-  
нии «Счетовод»

**В** отличие от 2021 г. под мораторий все же попали компании из сфер образования, здравоохранения, социальной сферы, по производству драгметаллов и камней. Директор Аудиторской Бухгалтерской Компании «Счетовод» **ЮЛИЯ МАЗЕЙНА** рассказала, почему мораторий не освобождает вас от пристального внимания ведомств и как без проблем пережить следующий год.

— Будьте внимательны, речь идет только о плановых проверках. Внеплановые проверки никто не отменял. Основания для них — это ликвидация или реорганизация, когда компания не успела привести свои финансовые дела в порядок, или жалоба, которая обличает компанию в финансовых правонарушениях.

Не для всех компаний малого и среднего бизнеса плановые проверки отменяются. Они будут актуальны для производств с высокими рисками жизни и здоровья работников и компаний, находящихся под особым государственным надзором.

Проверки без ограничений будут проводиться в отношении компаний, которые в течение трех последних лет нарушали законодательство и получали административное наказание за грубые нарушения. Такие как дисквалификация руководителя, приостановление деятельности или лицензии. Также проверки коснутся компаний, работающих на основании лицензии, обязанных проводить аудит и компаний, работающих с атомной энергией.

При этом на налоговые проверки мораторий не распространяется совсем. Поэтому расслабляться малому и среднему бизнесу не стоит.

## Не ждали, но проверка пришла

На нашей практике случалось, что руководителя компании на камеральной проверке

убеждали убрать из вычетов поставщика, который не платит НДС. В спешке, не желая лишних проблем с ФНС, руководитель соглашался, хотя все документы по сделкам с ним (договор, счета-фактуры, накладные, транспортные документы) были в полном порядке. А потом на выездной проверке такому руководителю говорили: «убрали вычеты, значит, знали, что это плохой поставщик, но продолжали с ним работать» и рассматривали эти действия как «схему».

Поэтому директорам ни в коем случае не стоит поддаваться панике и спешке, а любое решение лучше обсуждать с юристами или налоговыми консультантами.

## Приготовиться заранее

Предлагаю заранее оценить риски для своей компании по списку критериев, являющихся основанием для выездной проверки.

**1.** Налоговая нагрузка гораздо ниже рекомендованной по отрасли.

Это основной критерий для отбора компании на выездную проверку. Проверить, какая налоговая нагрузка соответствует виду деятельности, можно в Приложении № 3 к Приказу ФНС России от 30.05.2007 № ММ-3-06/333@. Например, по данным 2020 г. она составляет для оптовой торговли 3%, а для строительства — 10,7%.

Рассчитать налоговую нагрузку можно по следующей формуле:

Налоговая нагрузка = Сумма уплаченных налогов / Доходы \* 100.

Доходы — это выручка компании без учета НДС и акцизов за налоговый период.

В сумму уплаченных налогов включается НДС/ФЛ, но исключаются страховые взносы, так как по страховым взносам существует отдельный процент нагрузки. В среднем по всем отраслям нагрузка по страховым взносам составляет 3,5%, по оптовой торговле 1%, по строительству — 3,9%.

**2.** На протяжении нескольких лет в годовой бухгалтерской отчетности компания показывает убытки.

**3.** Удельный вес налоговых вычетов по НДС выше рекомендованной нормы — 89%.

**4.** Доходы компании в отчетности практически равны расходам или рост расходов превалирует над ростом доходов.

**5.** Зарботная плата сотрудников ниже средней по отрасли или, что совсем критично, ниже МРОТ; поступают жалобы в прокуратуру и государственную инспекцию труда от бывших сотрудников в отношении компании.

**6.** Достижение предельных лимитов по выручке компаний на спецрежимах и последующая регистрация новой компании с той же деятельностью и контрагентами.

**7.** Компания не сотрудничает с ФНС, не предоставляет пояснения по ее запросам.

**8.** Миграция: компания несколько раз снималась с учета в одном налоговом органе и вставала на учет в другой, и частая смена руководителей и учредителей компании.

**9.** Работа с сомнительными контрагентами, которые не выполняют налоговые обязательства перед государством и по которым происходят налоговые разрывы в системе контроля НДС.

## Как минимизировать риски выездной проверки?

Собирать всю необходимую первичную документацию лучше сразу. Как и проверить, все ли обязательства перед государством в лице ФНС выполняет компания, — провести аудит.

Другими словами — найдите профессионального и ответственного бухгалтера и будьте спокойны. Налоговая не будет доначислять налоги без оснований. А если ваш бухгалтер будет компетентным налоговым консультантом, то еще и закономерно оптимизировать налоговую нагрузку получится.

# КАК ЭКОНОМИСТ НАУЧИЛСЯ ЛЕТАТЬ

«Полет на парашуте сродни нахождению в открытом море на маленьком плотике». Организатор Кубка Урала по парашутеризму Михаил Бушланов — об идеальном пути в сверхлегкую авиацию и цене ошибок.

Летом 2021 г. в Камышловском районе Свердловской области прошел Кубок Урала по парашутеризму — первые в новейшей истории страны всероссийские соревнования по спортивной легкой авиации, состоявшиеся на территории Уральского федерального округа. Их идейным вдохновителем, организатором, а в итоге и спонсором выступил **МИХАИЛ БУШЛАНОВ** — экономист, управляющий проектами, преподаватель и пилот парашутов с 10-летним стажем.

В интервью «ДК» он рассказал, как покорить небо и сколько это стоит. А также поделился личным опытом: как пришел в сверхлегкую авиацию, ради чего этим занимается и как однажды возвращался после полета в наполненном водой ковше трактора.

## В Свердловской области нет гор, как проводить подобные соревнования?

— Да, здесь не так много возвышенностей, пригодных для старта. Да и те, что

есть, — условно пригодны для осуществления полетов.

К примеру, в Артинском районе есть несколько холмов, но перепад высот составляет не более 100 м. С точки зрения полетов, особенно групповых, это весьма небезопасно. Поэтому в нашем регионе приходится взлетать при помощи специальных буксировочных комплексов. Это устройство, оснащенное системой контроля тяги, которое через километровый трос строго дозированным усилием тянет парашутов.

За счет аэродинамики парашутов поднимается на высоту 500–900 м, после чего пилот отцепляет трос и начинает свободный полет. В течение нескольких минут трос возвращается на старт и цикл буксировки начинается сначала. В течение часа опытная буксировочная команда осуществляет запуск до 30 парашутов.

Парящий полет интересный и сложный — у нас нет двигателей и мы должны получать энергию из окружающей среды. Воздух невидим, поэтому приходится

по косвенным признакам определять, где находится восходящий воздушный поток, какой он силы, какая в нем будет турбулентность. Это определяется в режиме здесь и сейчас, потому что обстановка в воздухе постоянно меняется: один участок земли прогрелся, отдал энергию и снова нагревается, другой отдает энергию, солнце перемещается, меняется угол падения лучей на поверхность, поверхность неоднородна по цвету и структуре — все это и множество других факторов влияют на обстановку в небе.

Также при осуществлении маршрутного полета парашутовист корректирует свой путь с учетом распределения направления ветра по высотам (которое постоянно меняется), метеоусловий по маршруту и пр.

Здесь летать сложнее, чем в горах, поскольку под тобой «карта», которую надо очень внимательно «читать», любая тактическая ошибка практически гарантирует приземление.

## На какой высоте летают парашутовисты?

— По правилам мы можем подниматься до нижней кромки облаков, так называемой «базы». Залетать в облака категорически нельзя, поскольку в них в этот момент может кто-то находиться. Бывают огромные высоты — до 7000 м, я поднимался на 3750 м.

## Парашутовизм — дорогой вид спорта? Какова «точка входа» и алгоритм действий?

— Парашутовизм — самый бюджетный путь в воздушные виды спорта. Минимальный набор, позволяющий летать и оценивать свои результаты, — крыло для полета, подвесная система,







запасной парашют, летный прибор (вариометр) — можно приобрести с рук, уложившись тысяч в сто.

Профессиональный спорт не бывает дешев: крыло высокого уровня стоит порядка 4000 евро, подвесная система к нему — еще 1500–2000 евро. Поездки на соревнования не в составе сборных команд региона и России обойдутся еще дороже.

**Какой следующий шаг после покупки снаряжения? Не пойдешь же ты с ним прямоком прыгать со скалы?**

— Прецеденты были: в прошлом году в области человек примерно так и поступил. Результат предсказуемый: он мог бы

с тем же успехом прыгнуть со скалы, надев, например, ласты.

Как и в любом деле, сначала надо обучиться в школе парапланеризма. Стоимость не заоблачная — около 50 тыс. руб. за курс, в ходе которого вы изучаете теорию и совершаете первые полеты под контролем опытных пилотов-инструкторов. В конце обучения новичок должен уметь стартовать с горы, с лебедки и пр. Замечу, что в школе можно и арендовать снаряжение. Думаю, это правильный вариант. С одной стороны, оно проходит ТО, и за него несет ответственность инструктор. С другой, тебе не надо вкладывать в снаряжение 100 тыс. руб. на первоначальном этапе.

Правда, есть проблема: наличие «школ», где люди «занимаются» год-два, но в результате могут только бегать с крылом по полю. В нашем регионе я могу рекомендовать только школу Павла Митюкляева.

**Предположим, человек закончил хорошую школу, научился летать на параплане. Что дальше?**

— Он решает, продолжать или все бросить, — этот вариант выбирают многие, поскольку не видят путей для развития. Типичная ситуация: человек загорелся, прошел обучение, начал летать на Урале. В выходные ездит на гору за 200 км, чтобы пролететь сверху вниз в течение двух минут, — и вскоре решает: да ну его. В этом плане участие в соревнованиях как раз позволяет увидеть новые горизонты.

**Много ли женщин в парапланеризме? Как к ним относятся «коллеги» — мужчины: примерно как на дорогах?**

— Женщин-пилотов достаточно много, думаю, процентов 20–30%. На Кубке Урала было четыре участницы. Они соревнуются вместе с мужчинами, однако есть и женский зачет.

Гендерной дискриминации в парапланеризме нет. Напротив, «мальчики» всегда поддерживают «девочек», понимая, что им физически сложнее. Объясню почему: крыло проектируется большим, условно, под пилота весом в 100 кг. Дальше оно масштабируется: либо пропорционально уменьшается, либо увеличивается. Чем меньше крыло, тем хуже оно летит — работает «эффект масштаба». Поэтому женщины стремятся летать на больших крыльях.

Но представим, что вес пилота 50 кг, а крыло рассчитано на 80 кг. Парапланеристке приходится брать в полет 20-литровую емкость с водой (около 10 кг весит само крыло и подвесная система). А еще она в пуховике, потому что на старте +30, а температура под «базой» минусовая. Поэтому на старте женщина-пилот порой даже не может сама стоять и мужчины буквально носят ее на руках и помогают стартовать.

**Вы занимаетесь парапланеризмом больше 10 лет. Каким был ваш путь в этот спорт?**

— Как и многие, я с детства мечтал летать, но жизнь сложилась так, что получил я экономическое образование. Как только появилась материальная возможность, вернулся к своей мечте. Мне бы не хотелось акцентировать внимание на своем пути в парапланеризм, поскольку он абсолютно неправильный. В школе, куда я попал, знания практически не давали. Фактически я

учился самостоятельно и у реальных пилотов региона. Впоследствии география расширилась, но к этому моменту я уже совершил, пожалуй, все возможные ошибки.

Сейчас даже не представляю, каким был уровень моего везения, что все закончилось благополучно и я остался жив и здоров. Достаточно сказать, что мое первое крыло было крылом для профи.

Крылья отличаются по классам безопасности: «А», «В», «С» и «D». «А» — наиболее безопасное, но чаще всего обладающее скромными летными характеристиками крыло. На равнине хороший маршрут на нем пролететь очень затруднительно. «Б» требует минимального вмешательства со стороны пилота. Современные крылья такого класса позволяют выполнять большинство задач. «С» — спортивный вариант: хорошо летит, но для учебы уже совершенно не подходит. «D» — крыло для регулярно и много летающих спортсменов. Полеты на нем требуют высокой квалификации пилота: если в воздухе с крылом что-то произойдет, он должен суметь восстановить его форму. Еще есть крылья с сертификацией «ССС» — для профессиональных спортсменов. Управление ими требует от пилотов исключительных навыков и реакции.

Именно таким было мое первое крыло. Мне подарил его друг, с которым мы в детстве мечтали о полетах, мастерили планеры, запускали воздушных змеев. Потом он уехал в США и прислал мне крыло в подарок на день рождения. Оно лежит до сих пор, и я на нем не летаю, потому что мой текущий уровень не соответствует полетам на нем. Да и прогресс не стоит на месте, теперь крылья стали безопаснее и современное послешкольное крыло летит вряд ли хуже тех крыльев, на которых полтора десятка лет назад летали на Кубке мира.

Поэтому подчеркну: единственно правильный путь в парапланеризм — через нормальную школу и адекватных инструкторов.

#### Как близкие относятся к вашему увлечению?

— Когда я занялся парапланеризмом, родители отнеслись к этому крайне негативно, мне приходилось преодолевать сопротивление. Я прекрасно понимаю: немногие готовы поддержать подобное увлечение близкого человека. Но спустя 10 лет они стали реагировать спокойнее. Кстати, я прилетал на параплане к ним на дачу: «черкнул» тенью по окнам несколько раз, племянник заметил и позвал родителей. Постояли — помахали мне. Я пролетел еще 10 км, а потом вернулся на дачу... на лошади.



Полет — это очень интересный комплекс мероприятий, часть которого — возвращение назад. Думаю, у каждого спортсмена есть коллекция историй про путь домой. Однажды мы с товарищем приземлились в заброшенной деревне: пустые дома, никого нет. Выбираться из подобных мест — это квест.

Как-то я приземлился в поле недалеко от работавшего тракториста. Он как раз собирался на обед и согласился меня подвезти до цивилизации. Стояла жара. Пока я складывал снаряжение, он отъехал. Возвращается с полным ковшом воды и говорит мне: «Закидывай вещи в кабину и прыгай в ковш!». В таком мобильном бассейне я проехал несколько километров. Еще меня возили в сене: лежишь, смотришь на небо, отдыхаешь. Кстати, с меня никогда никто не брал за проезд деньги.

#### Вы думаете об опасности, что можете разбиться?

— Конечно, последствия надо оценивать объективно и адекватно. Да, любой полет может быть опасен, и опасность может возникнуть внезапно — просто погода изменится. Если заметишь грозу с опозданием, полет может закончиться плохо. Скороподъемность в грозовом облаке достигает семидесяти метров в секунду. Несколько минут — и пилот оказывается в условиях, непригодных для жизни: минус 50–70 °С, кислорода нет.

Единственный человек, вернувшийся живым из грозового облака, — Ева Виншерска. Во время тренировочного полета по юго-восточной Австралии восходящие тепловые потоки забросили ее

на приборную высоту в 9 946 м. Она не только выжила, но даже практически не пострадала. Сейчас ее называют самой удачливой женщиной в мире.

Да, полеты сопряжены с опасностью. Однако ни один вид спорта не предполагает легкомысленного отношения. И ни в одном виде спорта нельзя абсолютно избежать рисков.

#### Для вас парапланеризм — это что?

— Отдых, переключение. Есть мнение, что в экстремальные виды спорта идут люди, имеющие некоторые психологические проблемы, подсознательно стремящиеся нанести себе вред. На мой взгляд, оно более чем спорное. Я вижу, что парапланеризмом увлекаются люди сложных профессий, деятельность которых требует максимальной концентрации. Среди моих знакомых парапланеристов есть нейрохирург, технический директор авиакомпании и пр.

Полет на параплане сродни нахождению в открытом море на маленьком плотике: рядом никого, земли не видно, вокруг стихия. Это приносит чувство умиротворения. Мне доставляет удовольствие состояние одиночества, когда полностью отвечаешь сам за себя и наслаждаешься тем, что происходит вокруг. Приятно и когда удается выполнить полетную задачу, особенно если более опытные пилоты с ней не справляются.

Подготовка соревнований UralOPEN 2022 уже идет, сейчас дело лишь за включением в календарный план официальных спортивных мероприятий Министерства спорта.

**Виктория Говорковская**

# ТОП-ЛИСТ

## ТОП-ЛИСТ ИНВЕСТОРОВ- ЗАСТРОЙЩИКОВ

**1148,6** тыс. кв. м

Объем ввода многоквартирного  
жилья в Екатеринбурге в 2020 г.

На **5,5%** меньше

в сравнении с 2019 г.

\* Данные министерства строи-  
тельства и развития Свердло-  
вской области



**114,5**

**РСГ «Академическое»**

Зуев Николай  
Геннадьевич



**143,9**

**НП «УС  
«Атомстройкомплекс»**

Ананьев Валерий  
Михайлович



**96,7**

**«ЛСР.Недвижимость-Урал»**

Крицкий Владимир  
Павлович

\* Общая площадь квартир многоквартирных жилых домов, сданных в 2020 г., тыс. кв. м

### МЕТОДИКА

В ТОП-листе застройщиков многоквартирного жилья Екатеринбурга участвуют федеральные и местные компании, которые в качестве инвестора-застройщика и продавца ввели в эксплуатацию жилые дома в муниципальных границах Екатеринбурга в 2020 г. и по итогам 10 месяцев 2021 г.

#### Как проводился отбор участников

Аналитическая группа журнала и портала «Деловой квартал» на основе открытых данных сайта министерства строительства и развития инфраструктуры Свердловской области и платформы «Единая информационная система жилищного строительства» (ЕИСЖС) составила список застройщиков и объектов много-

квартирного жилья, которое было введено в эксплуатацию в 2020 г. и по итогам 10 месяцев 2021 г. За дополнительной информацией специалисты аналитической группы обратились к участникам рейтинга, а также проанализировали открытые источники (сайты компаний). В рейтинг не вошли недобросовестные застройщики из списка, опубликованно-

го на официальном сайте правительства Свердловской области, а также компании, признанные банкротами. Классификация жилья произведена в соответствии с позиционированием застройщиков и данными ЕИСЖС.

#### По каким показателям ранжируются участники

Основной показатель для ранжирования: общая

площадь квартир многоквартирных жилых домов, сданных в эксплуатацию в 2020 г., тыс. кв. м. Дополнительно представлены данные по вводу многоквартирного жилья по итогам 10 месяцев 2021 г.

#### Принятые сокращения

н/д — нет данных

#### Автор ТОП-листа

Ольга Еремеева

# ТОП-ЛИСТ ЗАСТРОЙЩИКОВ ПО ОБЪЕМУ ВВОДА ЖИЛЬЯ В 2020 Г.

Инвестор-застройщик / ФИО руководителя	Общая площадь квартир многоквартирных жилых домов, сданных в 2020 г., тыс. кв. м	Количество построенных жилых объектов, ед.	Совокупное количество сданных в эксплуатацию квартир	Из них:					Более 4-х комнат	Район, наименование жилых объектов, класс жилья
				1-комнатные	2-комнатные	3-комнатные	4-комнатные	Более 4-х комнат		
<b>НП «УС «Атомстройкомплекс»</b> Ананьев Валерий Михайлович	143,9	10	2405 <sup>1</sup>	1196	750	457	25	-	Чкаловский р-н: ЖК «Просторы», 3 объекта, ул. Водоемная, 72, 78, ул. Павлодарская, 1, комфорт; ЖК «Весна», 4 объекта, ул. Дорожная, 14, 18, стандарт. Кировский р-н: 1 объект, ул. Ирбитская, 11 <sup>2</sup> , комфорт. Верх-Исетский р-н: ЖК «Садовая Residence», 1 объект, ул. Садовая, 4, комфорт. Ленинский р-н: ЖК «Свобода Residence», 1 объект, ул. Радищева — Шейнкмана, комфорт	
<b>РСГ «Академическое»</b> Зуев Николай Геннадьевич	114,5	11	2219	1077	831	276	33	2	Академический р-н: ЖК «Ближкий», 4 объекта, ул. Академика Парина, 46, 40/3, 46/4, стандарт; ЖК «Ближкий», 7 объектов, пр. Академика Сахарова, 29/2, 29/4, 85, 85/2, 71, 87 — стандарт, пр. Академика Сахарова 89 — комфорт-плюс	
<b>«ЛСР.Недвижимость-Урал»</b> Крицкий Владимир Павлович	96,7	8	2141	1268	664	207	2	-	Верх-Исетский р-н: ЖК «Меридиан», 2 объекта, ул. Евгения Савкова, 35, 37, стандарт. Академический р-н: ЖК «Мичуринский», 2 объекта, ул. Широкореченская, 51, ул. Майская, 68, комфорт. Октябрьский р-н: ЖК «Хрустальные ключи», 2 объекта, ул. Латвийская, 56/3, стандарт. Кировский р-н: ЖК «Цветной бульвар», 1 объект, ул. Сулимова, 3, комфорт; ЖК «Рассветный», 1 объект, ул. 40-летия Комсомола, 2д, стандарт	
<b>«ТЭН»</b> Романович Юрий Александрович	87,6	5	1727	967	643	116	-	1	"Кировский р-н: ЖК «Сказка», 1 объект, ул. Новгородцевой, 15; ЖК «Луч», 1 объект, ул. Солнечная, 31а, комфорт. Чкаловский р-н: ЖК «Ботанический сад», 1 объект, ул. 8 Марта, 202/4; ЖК «Светлый», 2 объекта, мкр. Светлый, 6, 7, комфорт	
<b>НПП «Стройтэк»</b> Копылов Владимир Петрович	67,7	4	1301	706	371	224	-	-	Кировский р-н: ЖК «Современник», 1 объект, ул. Раевского, 18а, комфорт. Верх-Исетский р-н: ЖК «Янтарная долина», 1 объект, ул. Крауля, 170; ЖК «РИО 2», 1 объект, ул. Хрустальногорская, 88/2, комфорт. Ленинский р-н: ЖК «Счастье», 1 объект, ул. Цвиллинга, 8, комфорт	
<b>«ПИК-Урал»</b> Буграцевич Дмитрий Валерьевич	57,4	2	1174	585	459	130	-	-	Железнодорожный р-н: ЖК «Космонавтов, 11», 2 объекта, пр. Космонавтов, 11а, 11в, стандарт	
<b>«Синара-Девелопмент»</b> Пумпянский Александр Александрович	54,5	4	961	502	314	138	7	-	Чкаловский р-н: ЖК «Солнечный», 2 объекта, ул. Чемпионов, 5, стандарт. Кировский р-н: «Клубный дом на Ленина», 1 объект, пр. Ленина, 99а, бизнес; ЖК «Даниловский», 1 объект, ул. Данилы Зверева, 17а, комфорт	
<b>PRINZIP</b> Черных Геннадий Геннадьевич	38,6	2	926	671	124	131	-	-	Железнодорожный р-н: ЖК «Малевич», 1 объект, переулок Трамвайный, 2/7; ЖК «Татлин», 1 объект, ул. Готвальда, 24, комфорт	
<b>ЮИТ Уралстрой</b> Кулинич Денис Григорьевич	37,3	3	827	451	230	146	-	-	Железнодорожный р-н: ЖК «Квартет», 1 объект, ул. Таватуйская, 25, корпус 2, стандарт. Октябрьский р-н: ЖК SUOMEN RANTA, 2 объекта, ул. Машинная, 31б, 31в, стандарт	
<b>УГМК-Застройщик</b> Мордовин Евгений Викторович	35,7	2	495	212	201	81	1	-	Верх-Исетский р-н: ЖК «Нагорный», 1 объект, ул. Татищева, 18, бизнес. Орджоникидзевский р-н: ЖК «Изумрудный бор», 1 объект, пр. Космонавтов, 108б, комфорт	
<b>ГК «Первостроитель»</b> Иванисенко Виктор Иванович	34,3	1	534	156	267	108	3	-	Кировский р-н: ЖК «Комсомольская, 67», 1 объект, на ул. Комсомольская, 67, комфорт	

Инвестор-застройщик / ФИО руководителя	Общая площадь квартир много- квартирных жилых домов, сданных в 2020 г., тыс. кв. м	Количество построен- ных жилых объектов, ед.	Совокупное количество сданных в экс- плуатацию квартир	Из них:					Более 4-х комнат	Район, наименование жилых объектов, класс жилья
				1-ком- натные	2-ком- натные	3-ком- натные	4-ком- натные			
<b>Брусника. Екатеринбург</b> Круковский Алексей Николаевич	31	2	624	399	144	80	1	-	Верх-Исетский р-н: ЖК «Суходольский», 1 объект, ул. Евгения Савкова, 29а, стандарт. Ленинский р-н: ЖК «Южные кварталы», 1 объект, ул. Шаумяна, 20 <sup>3</sup> , комфорт	
<b>Acons Group</b> Кузнецов Иван Евгеньевич	29,5	2	336	66	118	151	-	1	Октябрьский, Ленинский р-ны: ЖК CLEVER PARK, 2 объекта, ул. Ткачей, 17, ул. Машинная, 1в, бизнес	
<b>ГК «Атлас Девелопмент»</b> Городенкер Владимир Борисович	29,4	2	494	186	154	62	92	-	Октябрьский р-н: ЖК ITOWER, 2 объекта, Белинского, 161, 1636, комфорт.	
<b>«НКС-девелопмент»</b> Лекомцев Сергей Платонович	28,6	4	434	171	100	158	5	-	Верх-Исетский р-н: ЖК «Дом на Верх-Исетском бульваре», 1 объект, б-р Верх-Исетский, 18а, комфорт. Ленинский р-н: ЖК «Аксиома», 3 объекта, ул. Павла Шаманова, 5/1, 5/2, стандарт	
<b>ГК «Эфес»</b> Белоусов Алексей Юрьевич	26,8	2	486	217	186	83	-	-	Кировский р-н: ЖК «Уральский», 1 объект, ул. Блюхера, 95, комфорт. Железнодорожный р-н: ЖК «Семь ключей», 1 объект, ул. Червоная, 40, комфорт	
<b>ForumGroup</b> Воробьев Сергей Павлович	24,7	4	482	404	71	5	2	-	Ленинский р-н: ТЖК «Форум Сити», 2 объекта, ул. Радищева, 24, 1 объект, ул. Шейнкмана, 57А, бизнес. Чкаловский р-н: ЖК «Солнечный», 1 объект, ул. Чемпионов, 1, стандарт	
<b>ГК «Милстрит»</b> Естехин Дмитрий Владимирович	24,4	3	514	267	137	103	7	-	Орджоникидзевский р-н: ЖК «МирТрудМай», 3 объекта, ул. Калинина, 59, комфорт	
<b>«Гринвич — недвижимость для жизни»</b> Заводовский Игорь Вениаминович Погребинский Константин Феликсович	24	6	386	161	143	81	1	-	Кировский р-н: ЖК «Бриз», 1 объект, ул. Ирбитская, 11 <sup>2</sup> , комфорт. Ленинский р-н: ЖК «Московский квартал», 2 объекта, ул. Московская, 192, ул. Расковой, 8, комфорт. Чкаловский р-н: ЖК «Весна», 4 объекта, ул. Дорожная, 14, 18, стандарт. Ленинский р-н: ЖК «Южные Кварталы», 1 объект, ул. Шаумяна, 20 <sup>3</sup> , комфорт	
<b>ГК «Астра»</b> Исмагилов Олег Майданович	21,2	2	366	130	149	56	31	-	Верх-Исетский р-н: ЖК «Белый парус», 1 объект, ул. Татищева, 140, комфорт; ЖК «На Тенистой», 1 объект, ул. Тенистая, 8а, стандарт.	
<b>ГК «ПРОСПЕКТ»</b> Моисеенко Юрий Владимирович	18,6	1	358	223	95	37	3	-	Железнодорожный р-н: ЖК «Мельница», 1 объект, ул. Азина, 22/2, комфорт.	
<b>Корпорация «Маяк»</b> Коньков Тимофей Владимирович	15,9	2	282	146	69	67	-	-	Верх-Исетский р-н: ЖК «Дом на Опалихинской», 1 объект, ул. Опалихинская, 23/2, комфорт. Чкаловский р-н: ЖК «Рошинский», 1 объект, ул. Рошинская, 46/2, стандарт	
<b>Строительная группа «СОЮЗ»</b> Енин Илья Викторович	13,2	1	288	168	96	24	-	-	Чкаловский р-н: ЖК «Навигатор 2», 1 объект, ул. Щербаква, 18, стандарт	
<b>«Среднеуральская строительная компания»</b> Зашляпин Кирилл Викторович	13,2	1	287	199	88	-	-	-	Чкаловский р-н: ЖК «Сириус», 1 объект, пер. Широкий, 6, комфорт	
<b>«СУ-6»</b> Малышев Александр Павлович	12,6	1	264	168	72	24	-	-	Чкаловский р-н: ЖК «Дельта», 1 объект, ул. Просторная, 91, комфорт.	
<b>«Новая строительная компания»</b> Кузнецов Вячеслав Анатольевич	12,6	1	288	192	96	-	-	-	Ленинский р-н: ЖК «На Мостовой-Предельной», 1 объект, ул. Мостовая, 39, стандарт.	
<b>ГК «Актив-Девелопмент»</b> Малахова Ирина Владимировна	11,8	1	224	140	28	56	-	-	Чкаловский р-н: ЖК «Башни Евразия», 1 объект, ул. Николая Островского, 2, комфорт	

## ТОП-ЛИСТ

Инвестор-застройщик / ФИО руководителя	Общая площадь квартир многоквартирных жилых домов, сданных в 2020 г., тыс. кв. м	Количество построенных жилых объектов, ед.	Совокупное количество сданных в эксплуатацию квартир	Из них:					Район, наименование жилых объектов, класс жилья
				1-комнатные	2-комнатные	3-комнатные	4-комнатные	Более 4-х комнат	
<b>ГК «Виктория»</b> Шварц Борис Эдуардович	11,8	1	226	132	69	1	23	1	Кировский р-н: ЖК «Базилик», 1 объект, ул. Библиотечная, 48, комфорт
<b>«БиГранд»</b> Деменок Татьяна Юрьевна	10,7	1	211	137	40	34	-	-	Орджоникидзевский р-н: ЖК «Демидовский», 1 объект, ул. Энтузиастов, 36б/2, комфорт
<b>«Стройком»</b> Борисенко Дмитрий Александрович	3,2	1	45	7	21	10	7	-	Чкаловский р-н: ЖК «Еланский Дворик», 1 объект, ул. Чайковского, 6б, комфорт

1 В том числе 11 студий.

2 ЖК «Бриз», 1 объект, ул. Ирбитская, 11 — объем ввода — 12,6 тыс. кв.м. Строительство объектов инвестировали в равных долях НП «УС «Атомстройкомплекс» и «Гринвич — недвижимость для жизни».

3 ЖК «Южные Кварталы», 1 объект, ул. Шаумяна, 2 — объем ввода — 18,5 тыс. кв.м. Строительство объектов инвестировали «Брусника.Екатеринбург» и «Гринвич — недвижимость для жизни».

В рейтинг не включены предприятия-банкроты, жилые объекты-долгострои: — «Диарт Урал», ЖК «Кольцовский дворик», 1 объект, ул. Спутников, 16/3 — совокупный объем ввода в первом полугодии 2020 г. — 7,5 тыс. кв.м. Дом достраивало АО «САИЖК».

## ЛИДЕРЫ ПО ОБЪЕМУ ВВОДА ЖИЛЬЯ ПО ИТОГАМ 10 МЕСЯЦЕВ 2021 Г.

Инвестор-застройщик / ФИО руководителя	Общая площадь квартир многоквартирных жилых домов, сданных в эксплуатацию по итогам 10 месяцев 2021 г., тыс. кв. м	Количество построенных жилых объектов, ед.	Совокупное количество сданных в эксплуатацию квартир	Из них:					Наименование жилых объектов, район
				1-комнатные	2-комнатные	3-комнатные	4-комнатные	Более 4-х комнат	
<b>«ТЭН»</b>	132,5	8	2053	834	750	392	72	5	Октябрьский р-н: ЖК «Геометрия», 1 объект, ул. Восточная, 31, комфорт. Железнодорожный р-н: ЖК «Екатерининский парк», 3 объекта, ул. Азина, 31, бизнес. Кировский р-н: ЖК «Луч», 1 объект, ул. Солнечная, 33а, комфорт. Верх-Исетский р-н: ЖК «РУСЬ», 2 объекта, ул. Крауля, 89а, комфорт. Чкаловский р-н: ЖК «Ботанический сад», 1 объект, ул. 8 Марта, 202/3, комфорт
<b>«РСГ — Академическое»</b>	53,9	3	1569	1232	337	-	-	-	Академический р-н: ЖК ELEVEN, 3 объекта, ул. Академика Парина, 41, 43, 45, стандарт
<b>Acons Group</b>	52,3	2	595	119	330	110	36	-	Октябрьский р-н: ЖК CLEVER PARK, 2 объекта, ул. Ткачей, 19, 19/2, бизнес
<b>СЗ «Брусника»</b>	44,5	3	868	494	290	83	1	-	Чкаловский р-н: ЖК «Шишимская горка», 1 объект, ул. Мраморская, 4/2, комфорт. Орджоникидзевский р-н: ЖК «Северный квартал», 1 объект, ул. Стачек, 62, комфорт. Ленинский р-н: ЖК «Южные кварталы», 1 объект, ул. Чкалова, 18, комфорт <sup>1</sup>
<b>«ЛСР. Недвижимость-Урал»</b>	46,1	3	834	347	193	252	42	-	Верх-Исетский р-н: Дом на Репина-Заводской, 2 объекта, ул. Начдива Васильева, 14, 14/2, комфорт. Кировский р-н: ЖК «Цветной бульвар», 1 объект, ул. Сулимова, 3/2, комфорт
<b>ГК PRINZIP</b>	43,1	3	663	206	254	183	20	-	Кировский р-н: ЖК «Первомайская,60», 1 объект, ул. Первомайская, 60, бизнес. Ленинский р-н: ЖК «Парковый квартал», 1 объект, ул. Цвиллинга, 7а, комфорт. Академический р-н: ЖК «Ньютон Парк», 1 объект, ул. Краснолесья, 10/4, комфорт
<b>«УГМК-Застройщик»</b>	36,3	3	493	151	228	111	3	-	Железнодорожный р-н: ЖК «Макаровский», 1 объект, набережная Олимпийская, 9/2, бизнес. Орджоникидзевский р-н: ЖК «Изумрудный бор», 2 объекта, пр. Космонавтов, 108в, 108г, комфорт
<b>НП «УС Атомстройкомплекс»</b>	34,2	2	497	186	177	90	44	-	Ленинский р-н: ЖК «LIVE на Московской», 1 объект, ул. Циолковского, 3 <sup>2</sup> ; ЖК «Чемпион Парк», 1 объект, ул. Машинная, 16/5, комфорт

Инвестор-застройщик / ФИО руководителя	Общая площадь квартир многоквартирных жилых домов, сданных в эксплуатацию по итогам 10 месяцев 2021 г., тыс. кв. м	Количество построенных жилых объектов, ед.	Совокупное количество сданных в эксплуатацию квартир	Из них:					Наименование жилых объектов, район
				1-комнатные	2-комнатные	3-комнатные	4-комнатные	Более 4-х комнат	
ForumGroup	29,2	6	818	578	192	48	-	-	Ленинский р-н: ЖК «ФОРУМ СИТИ», 4 объекта, ул. Шейнкмана, 57А, ул. Радищева, 24/7, бизнес. Чкаловский р-н: ЖК «Солнечный», 2 объекта, ул. Чемпионов, 1, стандарт, бульвар Золотистый, 7, комфорт
«Ривьера Инвест Екатеринбург»	28,7	2	579	354	163	62	-	-	Чкаловский р-н: ЖК «Новая Ботаника», «Рубиновый дом», 1 объект, ул. Крестинского, 8, комфорт. Орджоникидзевский р-н: ЖК «Белая башня», 1 объект, ул. Донбасская, 21, комфорт
СЗ «ФОРТИС»	26,3	2	432	150	180	100	1	1	Кировский р-н: ЖК «Основа», 2 объекта, ул. Уральская, 5, комфорт
ГК «Астра»	18,9	2	325	77	180	68	-	-	Октябрьский р-н: Парк комплекс «Шолохов», 1 объект, ул. Шолохова, 2/3, стандарт. Ленинский р-н: ЖК NEW HOUSE MART, 1 объект, ул. Большакова, 147, комфорт
ГК «Первостроитель»	18,7	3	281	141	84	56	-	-	Кировский р-н: Компаунд «Проспект Мира», 1 объект, ул. Мира, 47/2, бизнес, 2 объекта, ул. Мира, 47/3, комфорт
ГК «САИЖК»	16,2	2	315	126	135	54	-	-	Октябрьский р-н: ЖК «Кольцовский дворик», 2 объекта, ул. Спутников, 16, 16/2, стандарт
ЮИТ Уралстрой	15,5	1	338	214	74	50	-	-	Октябрьский р-н: ЖК SUOMEN RANTA, 1 объект, ул. Машинная, 31в, стандарт
«ПИК-Урал»	13,2	1	270	123	123	24	-	-	Железнодорожный р-н: ЖК «Космонавтов, 11», 1 объект, пр. Космонавтов, 9а, стандарт
«Гринвич — недвижимость для жизни»	12,8	2	182	73	58	43	8	-	Ленинский р-н: ЖК «LIVE на Московской», 1 объект, ул. Циолковского, 3 <sup>2</sup> ; ЖК «Южные кварталы», 1 объект, ул. Чкалова, 18 <sup>2</sup> , комфорт
ГК «Скон»	12,5	1	177	52	67	55	3	-	Чкаловский р-н: ЖК «Родонитовый», 1 объект, ул. Родонитовая, 35, комфор
ГК «ПРОСПЕКТ»	11,2	2	155	31	93	31	-	-	Чкаловский р-н: Квартал «Федерация», 2 объекта, ул. Щорса, 53, комфорт
«Тургаз»	9	1	157	61	63	33	-	-	Октябрьский р-н: Дом на ул. Футбольная/Яскина, 14, стандарт
СЗ «ЕГСК-Недвижимость»	6,8	1	170	136	34	-	-	-	Академический р-н: ЖК «Новая Азбука», 1 объект, б-р Петра Кожемяко, 18, стандарт
ГК «Свердловский инструментальный завод»	6,5	1	124	69	39	16	-	-	Ленинский р-н: ЖК «Щорса дом 60 Б», 1 объект, ул. Щорса, 60б, комфорт
«Желдорипотека»	4,7	1	80	28	40	12	-	-	Железнодорожный р-н: ЖК «Симфония», 1 объект, ул. Коуровская, 13/3, комфорт

<sup>1</sup> ЖК «Южные кварталы», 1 объект, ул. Чкалова, 182 — объем ввода — 14,4 тыс. кв.м. Строительство объектов инвестировали «Брусника.Екатеринбург» и «Гринвич — недвижимость для жизни».

<sup>2</sup> ЖК «LIVE на Московской», 1 объект, ул. Циолковского, 3 — объем ввода — 20,7 тыс. кв.м. Строительство объектов инвестировали в равных долях НП «УС «Атомстройкомплекс» и «Гринвич — недвижимость для жизни».

В рейтинге не учтены данные: ООО «Бам-Строй-Инвест» — 1 ЖД, ЗАО «Интер Комплект Строй» — ЖД на ул. Шевелева, 1. По объектам нет данных.

## ИНВЕСТОРЫ-ЗАСТРОЙЩИКИ О РАЗВИТИИ ПЕРВИЧНОГО РЫНКА ЖИЛЬЯ В ЕКАТЕРИНБУРГЕ



**Валерий Ананьев**  
генеральный директор  
компании «Атомстрой-  
комплекс», председатель  
комитета по строитель-  
ству СОСПП:

« Главная тенденция на рынке строительства жилья — это нарастающая конкуренция за покупателя. Пандемия, инфляция, перспектива отмены льгот-

ной ипотеки и объективный рост стоимости строительства стимулируют основных игроков строительного рынка Екатеринбурга конкурировать за покупателя соотношением цены и качества. Хотя для екатеринбургского рынка в принципе характерны высокие стандарты качества строительства — многие современные тренды, такие как закрытые дворы, квартиры с чистовой отделкой и мебе-

лью, у нас появились даже раньше, чем в столице. Сейчас главная задача, которую мы ставим перед собой, — делать жилье многофункциональным и безопасным. Максимум бытовых потребностей горожане должны иметь возможность удовлетворить в шаговой доступности от дома — получать образовательные услуги, общаться, отдыхать, совершать необходимые покупки.

## ЛИДЕРЫ ПО ОБЪЕМУ ВВОДА ЖИЛЬЯ БИЗНЕС-КЛАССА

Инвестор-застройщик	Общая площадь квартир много-квартирных жилых домов, сданных в эксплуатацию, тыс. кв. м	Количество построенных жилых объектов, ед.	Совокупное количество сданных в эксплуатацию квартир	Из них:					Наименование жилых объектов, район
				1-комнатные	2-комнатные	3-комнатные	4-комнатные	Более 4-х комнат	
<b>2020 г.</b>									
Acons Group	29,4	2	336	66	118	151	-	1	Октябрьский, Ленинский р-ны: ЖК CLEVER PARK, ул. Ткачей, 17, ул. Машинная, 1в
УГМК-Застройщик	21	1	269	100	116	52	1	-	Верх-Исетский р-н: ЖК «Нагорный», ул. Татищева, 18
ForumGroup	13	2	137	119	11	5	2	-	Ленинский р-н: ТЖК «Форум Сити», ул. Радищева, 24, ул. Шейнкмана, 57А
«Синара-Девелопмент»	6,8	1	86	86	-	-	-	-	Кировский р-н: «Клубный дом на Ленина», пр. Ленина, 99а
<b>январь-ноябрь 2021 г.</b>									
Acons Group	52,9	2	595	119	330	110	36	-	Октябрьский р-н: ЖК CLEVER PARK, ул. Ткачей, 19, 19/2
«ТЭН»	31,5	3	373	135	114	102	18	4	Железнодорожный р-н: ЖК «Екатерининский парк», ул. Азина, 31
«УГМК-Застройщик»	12,6	1	132	17	45	67	3	-	Железнодорожный р-н: ЖК «Макаровский», набережная Олимпийская, 9/2
ГК PRINZIP	12,4	1	154	30	62	62	-	-	Кировский р-н: ЖК «Первомайская,60», Первомайская, 60
ГК «Первостроитель»	10,1	1	158	95	43	20	-	-	Кировский р-н: Компануд «Проспект Мира», ул. Мира, 47/2
ForumGroup	8,1	4	182	175	5	2	-	-	Ленинский р-н: ЖК «ФОРУМ СИТИ», ул. Шейнкмана, 57А

## ИНВЕСТОРЫ-ЗАСТРОЙЩИКИ О РАЗВИТИИ ПЕРВИЧНОГО РЫНКА ЖИЛЬЯ В ЕКАТЕРИНБУРГЕ



**Владимир Крицкий**  
генеральный директор  
«ЛСР. Недвижимость —  
Урал»:

« Можно выделить два основных тренда на рынке недвижимости в этом году. Первый — это резкий рост цен на строительные материалы, который вкупе с переходом отрасли на систему эскроу-счетов существенно повлиял на стоимость жилья. Второй — снижение покупательской способности населения. У многих сегодня зачастую не хватает денежных средств на приобретение больших по площади квартир либо нет возможности подтвердить свою кредитоспособность, чтобы взять большой ипотечный заем. Отсюда высокий спрос на компактные квартиры: первыми на стадии строительства приобретаются студии стоимостью 1,5-1,9 млн руб.



**Евгений Шилов**  
управляющий директор  
ГК «Ривьера Инвест  
Екатеринбург»:

« Основной тренд этого года — увеличение себестоимости

строительства, которая выросла более чем на 30%. Отчасти это, конечно, компенсируется увеличенной стоимостью квартир, однако далеко не во всех локациях: в отдаленных районах цены растут не так быстро, как в центре, и это приводит к снижению рентабельности этих проектов.

В связи с существенным ростом стоимости квартир, а также достаточно большим предложением на рынке, мы не прогнозируем существенного роста объемов продаж в конце текущего- начале следующего года. Спада продаж до окончания действия льготной ипотеки мы также не прогнозируем.



**Татьяна Гузеева**  
руководитель отдела  
продаж ГК «СТРОЙТЭК»:

« Основными факторами стремительного роста рынка недвижимости в 2020-2021 гг., безусловно, были госпрограммы: льготная ипотека на новостройки, семейная ипотека. Вкупе с высокими инфляционными ожиданиями это привело к лавинообразному спросу на квартиры — и в первую очередь именно на новостройки как наиболее инвестиционно-привлекательное жилье.

Сейчас идет эпоха новых технологий — в том числе и в строительстве многоквартирных домов. Планировки квартир, малые архитектурные формы, МОПы, благоустройство — должны быть как можно более функциональными, эргономичными и приятными глазу. Покупка квартиры комфортной — чтобы покупатель получал что хотел, при минимуме усилий.



**Виктория Халина**  
руководитель коммерческого управления  
«Гринвич — недвижимость для жизни»:

« Рост цен и инфляция вызывают у людей опасения за свои сбережения, и многие выбирают вложения в недвижимость. На рынок жилья не только вернулись профессиональные инвесторы, «попробовали» себя инвесторами простые покупатели. Частыми стали вопросы о потенциале локации, проекта — своеобразная приценка на дальнейшую реализацию. Как итог — за десять месяцев 2021 г. мы увидели более 20%-ный рост продаж квартир на первичном рынке Екатеринбурга по сравнению с аналогичным периодом 2020 г.



Лидером продаж, как и раньше, стали малокомнатные квартиры. Но также выросли продажи двухкомнатных квартир с европланировкой. Если ранее на этот сегмент переключались покупатели однушек, то теперь — те, кто планировал покупку трехкомнатной: они отдают предпочтение более экономной покупке со схожим функционалом и с просторной кухней-гостиной.



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

« Важно отметить изменение подхода к девелопменту жилых объектов и роли самого девелопера. Строятся не дома и квартиры, а целые жилые экосистемы, наполненные коммерческой, развлекательной и социальной инфраструктурой, с акцентом на эргономику, благоустройство, многофункциональность и экологию. Получается уникальное социальное пространство, которое девелопер тщательно проектирует, создает и управляет им так же ответственно и профессионально, как отельер премиальным гостиничным комплексом.

До конца года и в 2022 г. цена квадратного метра, как и спрос на новое жилье, продолжают оставаться высокими. Люди продолжают скупать новые квартиры на инфляционных ожиданиях, пока ипотека не стала еще дороже, а цены на рынке — еще выше.

Тренд на увеличение высотности домов в следующем году сохранится. Дело не только в запросе потребителя — компактный Екатеринбург сам по себе нуждается в небоскребах, увеличение высотности — практически единственная возможность развития города. Городу очень нужны здания высотой 100-150 метров,

но есть сложности — Градостроительный кодекс РФ определяет такие объекты как уникальные, поэтому для них прописаны особые технические требования и нормативы, усложнен порядок прохождения проектной экспертизы. Это негативно влияет на сроки и стоимость строительства небоскребов. На форуме 100+ в октябре мы в очередной раз подняли данную проблему и вместе с экспертами будем прорабатывать возможности внесения поправок в Градостроительный кодекс. Региональный министр нас поддерживает.



**Игорь Самойлов**  
директор дивизиона  
Урал, ПИК:

« Свердловская область — высококонкурентный рынок, на котором девелоперы конкурируют не ценой и локацией, а продуктом — архитектурными решениями, благоустройством, планировками, отделкой. Мы видим, что большинство новых проектов, которые выходят на рынок, ориентированы на создание качественной жилой среды.

Сегодня покупателей уже не интересуют просто квадратные метры. Для них важна среда и качество жизни, которые они получают вместе с ключами от квартиры. Например, согласно нашему исследованию, местные жители обращают особое внимание на благоустройство пространства, озеленение и наличие современных детских и игровых площадок.

Кроме того, администрация города строго следит за архитектурным обликом жилых комплексов — они должны быть спроектированы в едином стиле и гармонично вписаны в окружающее пространство.



**Юрий Старков**  
коммерческий директор  
«Синара-Девелопмент»:

« Один из ключевых трендов рынка недвижимости — интерес к компактному жилью. Количество студий на первичном рынке жилья Екатеринбурга в первом полугодии 2021 г. выросло в 1,7 раза. Если раньше за счет ипотечного кредитования интерес был к большим семейным квартирам, в том числе трехкомнатным, сейчас акцент смещается в сторону более компактного, более простого и дешевого жилья.

По нашим оценкам, себестоимость квадратного метра жилья в 2020 г. выросла на 14%, в 2021 г. — еще на 7%. Рост цен на квартиры за два года составил 10-11 и 7-12%

соответственно. После скачка цен на недвижимость в 2021 г., связанного по большей части с подорожанием стройматериалов, работ и дефицитом рабочей силы, в дальнейшем такого роста цен на квартиры не предвидится. В 2022 г. рынок недвижимости стабилизируется, и, скорее всего, останется в параметрах текущего периода.

Один из интересных новых инструментов, который может серьезно изменить ситуацию при реализации проектов комплексного развития территорий — это инфраструктурные облигации. Во время форума 100+ TechnoBuild в Екатеринбурге в этом году «Синара-Девелопмент» договорилась с ДОМ.РФ об использовании инфраструктурных облигаций при строительстве жилого района «Новокольцовский». Эти деньги пойдут на создание магистральных подводящих сетей, магистральной инфраструктуры для всего района.



**Павел Петриченко**  
заместитель генерального директора АО  
Специализированный застройщик «РСГ-Академическое»:

« Экономическое положение в отрасли и ситуация с ее регулированием вынуждает застройщиков идти по пути оптимизации, упрощать продукт. На больших объемах строительства таких, например, как при комплексном освоении Академического района, обеспечить конкурентоспособность продукта, внедрить новинки, увеличить функциональность и привлекательность жилых комплексов существенно дешевле, чем при точечной застройке.

В результате в новых кварталах в домах уровня «эконом» и «комфорт» появляется «бизнесовое» наполнение: квартиры с готовыми кухнями, полностью меблированные квартиры и т.д.

Кроме этого, застройщик делает акцент на решения, которые позволяют формировать комфортную и современную среду для жизни. Французские балконы, панорамное остекление, экстрапросторные холлы с гостевой зоной и камином на первом этаже, благоустройство с использованием европейских решений премиум-сегмента, оригинальные граффити и игры в дополненной реальности, парк, пешеходные аллеи — все это слагаемые продукта, который пользуется успехом у покупателей.

Учитывая текущую экономическую ситуацию, предположу, что цены на жилье будут расти, а объем качественного предложения продолжит снижаться. Поэтому покупатели, которые здесь и сейчас решают вопрос улучшения жилищных условий, находятся в выигрыше.

## Средняя стоимость жилья класса стандарт и комфорт в городе выросла на 13 тыс. руб.

Стоимость квадратного метра жилья в новостройках Екатеринбурга в зависимости от класса, тыс. руб.

Класс жилья	январь 2021 г.	октябрь 2021 г.
Стандарт	84	94
Комфорт	101	117
Бизнес	166	189

Данные: Уральская палата недвижимости

# ЮЛИЯ КОРЕЛИНА: «НЕ НАДО БОЯТЬСЯ ИДТИ В ШОУ-БИЗНЕС»

В Екатеринбурге открылся офис JK AGENCY: агентство проводит отбор талантливых молодых людей, чтобы впоследствии сделать из них настоящих звезд. Какие артисты сейчас востребованы в стране и мире, рассказала основатель JK AGENCY.

**П**ятого сентября в Москве состоялась презентация креативного агентства **Юлии Корелиной** JK AGENCY. Одновременно владелица отметила и свой день рождения. Поздравить ее пришли Филипп Киркоров, Ксения Собчак, Анна Семенович и другие знаменитости. Неудивительно, ведь Юлия Корелина — профессионал в шоу-бизнесе. А JK AGENCY — некий ребрендинг широко известного еще с 1997 г. ARTPLAY COMPANY.

В JK AGENCY могут с нуля раскрутить любой бренд и любого артиста. Основная специализация — развлекательная индустрия: концертные залы, ночные клубы, рестораны, караоке-бары. «ДК» поговорил с Юлией, когда она приехала проводить презентацию JK AGENCY в Екатеринбурге.

## Юлия, почему выбрали именно наш город?

— Дело в том, что я родилась в Екатеринбурге. Здесь живут мои родители, моя родня, много друзей. С 1997 по 2009 г. мы уже работали здесь под брендом ARTPLAY COMPANY, участвовали в разных сетевых проектах, возили артистов по Урало-Сибирскому региону, продюсировали восемь уральских коллективов. В 2009 г., когда нашим ключевым заказчиком — нефтяным, нефтегазовым компаниям — запретили банкеты и отмечание праздников за госс-

чет, наш бизнес рухнул. Тогда мы перешли на ночные заведения, пабы, рестораны. За 24 года я открыла порядка 30 заведений: продюсировала их, запускала шоу, сервисы. И, несмотря на то, что все проекты в нашей стране идут из Москвы, Екатеринбург в качестве площадки для творческих проектов прекрасен.

## И все же артисты отсюда стремятся уехать в Москву, а то и дальше.

— Зарботки здесь всегда были скромными, поэтому талантливые люди уезжают в столицу и там становятся звездами. Из недавних могу вспомнить Нилетто. При этом пробыться в Москве крайне сложно, нужно чтобы человек был талантлив и у него были деньги. Заметьте, даже на Евровидении нашу страну в последнее время представляют дети известных и небедных людей, на них работают продюсеры.

От центра ARTPLAY COMPANY мы проводили кастинги для проекта танцев на ТНТ в ДК Железнодорожников. Участвовали до 1000 человек, и я видела, сколько у нас замечательных, талантливых танцоров.

Филиппа Киркорова поразило шоу, которое мы сейчас продюсируем. Он попросил видеоматериалы, хочет сотрудничать. И у нас сейчас есть возможность дать молодым талантам дорогу. В Москве как раз не хватает творческих коллективов, которые набирают за талант, а не за деньги или связи. На Украине, например, талантливый артист приносит свои записи на радио и его ставят бесплатно. В России ничего такого нет. А мы хотим помочь хорошим артистам гастролировать по всей стране. Планируем сотрудничать с Lido, Moulin Rouge, с артистами, которых еще никто в Россию не привозил. Обязательно будем заниматься продакшн — в Москве с этим есть проблемы. Хоть знаменитые продюсеры и кричат, мол, мы ищем таланты, приходите на ка-



стинг, но на сцене вновь не те, кто умеет петь, а те, у кого связей больше. Мы хотим эту ситуацию поменять. Уже начали отбор артистов, скоро пройдут кастинги во всех крупных городах. В конце года мы обязательно предъявим миру какого-то нового артиста.

## Кроме этой благородной миссии вы также занимаетесь и рекламой?

— Без PR и рекламы бизнес не будет успешным. Если раньше нам для запуска ARTPLAY COMPANY достаточно было повесить три щита, сейчас это статьи в журналах, фестивали, конкурсы, заявки... Изначально любой артист, по словам Максима Фадеева, — «голый продукт», который может только петь. Все остальное делает продюсер. И мы накопили в себе энергию и финансовые возможности, чтобы спродюсировать кого-то достойного.

## Как ковид повлиял на ситуацию в шоу-бизнесе?

— Сильно повлиял. Нет больше площадок по 10-20 тыс. человек. Сейчас наш хлеб — частные мероприятия и концерты. Многие богатые люди больше не хотят откровенно роскошных мероприятий: раньше свадьбы играли в замках Италии и Франции, теперь могут и в Крыму, Дагестане. Возможно, ко-





видные ограничения приведут нас к некоему порядку. И хорошо, что требуют прививки и сертификаты.

**Есть ли новые тренды в продюсерском деле?**

— На мой взгляд, наша культура американизируется. Я была в Штатах недавно, там какой-то цирк уродов. В тренде люди с двумя головами в клипах и т.д. Самые востребованные и дорогостоящие сейчас продюсеры клипов — Ида Галич и Александр Гудков. А ещё в тренде — клипы не за 50-100 тыс. евро, а снятые «на коленке», на iPhone в комнате. Так, например, снят последний клип Maruv с Филиппом Киркоровым.

**Какие проблемы часто возникают в процессе работы?**

— Как продюсерский центр мы часто берем артистов «с нуля». Работают визажисты, стилисты, танцкласс, студия... И вот, когда продукт готов к выходу на сцену, у него вдруг резко меняются планы. Замуж, подруга позвала жить в другой город, армия, женитьба. А мы подписывали контракт, пахали, брали нелегкие кредиты или привлекали спонсорские деньги, вложили миллионы. И нам говорят, мол, я передумала, извините. Недавно Zivert не вылетела на концерт в Турцию. У человека 30 концертов в месяц, она устала. Человек же может устать? Внутреннее выгорание. С этим приходится работать.

**Люди в Москве и Екатеринбурге различаются?**

— Пока в Екатеринбурге, они другие. А как только попадают в Москву, всё — различия нет. Юлия Зиверт танцевала в шоу, которое я организовала в Золотом зале «Империи Лаунж» 10 лет назад. Видели, какая она

сейчас звезда? Клава Кока не сфотографировалась в караоке со мной, хозяйкой этого караоке. Нет настроения у человека. Нилетто пошел курить кальян, хотя клиентка заказала концерт ради 30 человек. На свой день рождения он отказался фотографироваться с гостями. Я работала в качестве администратора и директора с Мистером Кредо. Сейчас он, не выпуская клипов, не участвуя ни в каких музыкальных тусовках в Москве, стоит, извините, 20 тыс. евро. И у него есть концерты.

**Где, кроме Екатеринбурга, ещё открываются офисы JK agency?**

— Начинать кастинги будем с больших городов: Москва, Новосибирск, Самара, Санкт-Петербург.

**Сколько человек в вашей команде?**

— В общей сложности под моим началом трудится порядка 400 человек. Есть виза-



жисты, стилисты, фотографы, мейкаперы, таргетологи, менеджеры, хореографы, постановщики. Будем искать нового саунд-продюсера.

**Получается, в такое непростое время вы выжили и набираете обороты. Какие еще планы?**

— Сейчас в наших планах Майами, Нью-Йорк, Лас-Вегас. Один из заказчиков просит нас построить площадку для мюзиклов. Недавно я летала в Америку, скоро мы подпишем контракт на помещение. Рассчитывать на бизнес в своей стране на все 100% уже не хочется. Мы поняли, что нужно думать и действовать более глобально. Весь наш персонал дружно учит английский.

В России единственный театр, который представляет кабаре, — это проект Grave Moscow. Наше агентство в Москве сейчас договаривается о сотрудничестве с большими площадками такого формата, как «Барвиха Luxury Village». В ближайшие год-два мы откроем еще пару крупных заведений. Одно — шоу-кабаре, возможно, с приглашенным режиссером-постановщиком из кабаре Lido Франко Драгоне (Париж), второе — концертное караоке. Так что от ночных заведений потихоньку переходим к социально значимым.

Наши девчонки танцуют в Lido, Moulin Rouge (Париж), Gold Rush Cabaret (Майами), в Friedrichstadt-Palast (Берлин). Самый плохой наш танцор лучше турецкого, немецкого или югославского. Русские танцовщицы и танцовщики нужны всем. У нас замечательная хореографическая, балетная школа, прекрасные вокалисты! Но отношение к людям... Здесь нужно создать условия. Повторюсь, на Урале огромное количество талантов, наша задача — им помочь.

Не надо бояться идти в искусство, шоу-бизнес. Обидно, когда приходит талантливый 20-летний человек, начинаем работать и вдруг через пару дней: «Извините, мама сказала, что это не профессия». Очень хочется донести до людей, что творчество — это нужно и важно. И оно приносит хорошие дивиденды и славу.



Москва, Ходынский б-р, 20а,  
 тел. (495) 998-78-77  
 e-mail: jkagencymoscow@gmail.com  
 www.jkagency.ru  
 Instagram: jkagencymoscow

# «В РОССИИ 68 МИЛЛИОНОВ СОБАК И КОШЕК. КАКОЙ ОБЪЕМ РЫНКА!»

Клиенты на рынке груминга до сих пор не могут отличить самозванца от специалиста: дипломы раздают в интернете пачками. Как построить бизнес на хобби — опыт Дарьи Гоц, владельца сети салонов для животных GROOM.

**О**собый уход за животными практиковали в Европе еще с римских времен — домашних кошек и охотничьих собак держали уже тогда. На протяжении многих веков это было роскошью аристократов. Появление груминг-салонов относится ко второй половине XVIII в. Но лишь в середине XX в. американский грумер Бланш Сондерс добилась признания того, что для каждой породы необходим ряд постоянных гигиенических и косметических процедур. В России культура комплексного ухода за животными появилась недавно, в 1990-е гг.

GROOM — одна из крупнейших сетей салонов красоты для домашних животных в стране. Ее основала в 2011 г. кинолог и предприниматель из Екатеринбурга Дарья Гоц. За 10 лет бизнес разросся в крупную франчайзинговую сеть из 49 филиалов, клиентами стали владельцы более 150 тыс. животных, а из «Академии груминга» (школы при салоне) выпустились 1,5 тыс. специалистов-грумеров.

**ДАРЬЯ ГОЦ** рассказала о том, как организована ее сеть салонов, с какими трудностями сталкивается бизнес и какой уровень культуры груминга показывает Россия на мировой арене.

## От сохи — до профстандарта

История GROOM — классический пример того, как хобби вырастает в бизнес. Увлечаться стрижкой собак Дарья Гоц начала еще в детстве:

### Груминг

**Комплекс процедур по уходу за шерстью, кожей, когтями, ушами и глазами собак. Может выполняться как в гигиенических целях, так и для улучшения внешнего вида животного при подготовке к выставке или другим соревнованиям. Профессиональный специалист по грумингу — грумер.**

— Я с детства любила собак. В 11 лет у меня появился американский кокер-спаниель. Мне очень нравилось за ним ухаживать: расчесывать, подстригать. Я начала его сама стричь, а когда ходила с ним по улице, меня стали спрашивать прохожие: «Где вы подстригли свою собачку?». Вот так и появились первые клиенты. Сарафанное радио разнесло «славу», и к 13-ти годам я уже начала полноценно работать на дому. Сначала клиентами были владельцы домашних любимцев, затем пришли клиенты с выставочными собаками — они требуют профессионального груминга, описанного стандартом той или иной породы.

После кризиса 2008 г., когда все сферы экономики провисли, спрос на груминг никак не изменился. И я приняла решение сделать из хобби бизнес. Сначала появилась служба выездного груминга — услуга востребованная и очень рентабельная, так как не нужна аренда помещения.

Нас было трое: я, еще один грумер-партнер и администратор, который координировал наши передвижения по городу. Но, во-первых, мы быстро уставали. Во-вторых, это просто небезопасно — молодым девчонкам весь день ездить по чужим домам.

В итоге мы перешли на стационарный формат, сняли кабинет на 15 кв. м при зоомагазине «Матроскин» и начали там работать. Клиентскую базу, по сути, наработали на выездах.

Так в июне 2011 г. открылся GROOM. Одновременно мы запустили школу груминга — и уже к сентябрю набрали первую группу студентов. Это был 12-дневный курс, уникальная по своему объему программа. Первые выпускники остались работать у нас. Некоторые студенты позже и сами открыли салоны груминга: как под нашим брендом (по франшизе), так и под собственными — Mrgroom, Oханagroom, Pet life, Urbandog и другие.

В апреле 2012 г. мы выпустили шестую группу и поняли, что 15 «квадратов» нам уже маловато. Подходящее помещение нашлось в районе ул. Щорса — там открылся первый полноценный салон GROOM.

### Кто был вашим учителем по грумингу?

— Учиться было негде, поэтому мастера перенимали опыт друг у друга — и я не исключение. Были книги по разным породам собак, что-то советовали эксперты на выставках. Со временем пришло



понимание, что лучше, какой стандарт у пород, как исправить какой-либо недостаток. Методом проб и ошибок, благодаря отзывам от заводчиков собак, сформировалось правильное видение баланса и пропорций, которые можно применить на любую собаку и даже на любое животное.

Первый настоящий груминг-салон в России появился только в 1999 г. До середины 2000-х гг. услуга считалась премиальной, груминг могли себе позволить только очень состоятельные люди. В массовом сегменте салоны стали открываться ближе к концу «нулевых». Но загвоздка была в том, что грумеров нигде не готовили профессионально. Именно поэтому мы взяли на себя смелость основать «Академию груминга».

#### Сколько средств потребовалось для старта?

— На старте у нас было 200 тыс. руб., причем деньги были заемные. На эти средства оплатили аренду, закупили средства для ухода за животными, тележки, шкаф. Расчески и прочий инвентарь у нас уже был. Денег хватило даже на запуск производства линии одежды для животных. А еще мы стали региональным представителем косметики Crown Royale. Продавали товары оптом и в розницу по всему Уралу, получая маржу до 300%.

#### Груминг животных — специфическая деятельность. Закон накладывает

#### какие-то дополнительные обременения?

— Законом наша сфера деятельности вообще не регулируется. Только общим законодательством. Совсем недавно в ОКВЭД (общероссийский классификатор видов экономической деятельности) появились парикмахерские услуги для животных, но профессия грумера до сих пор не зарегистрирована, и не зарегистрирован профессиональный стандарт. Нет никаких требований СЭС, кроме общих, об утилизации твердых бытовых отходов, и требования по минимальным размерам помещения. Специально проходить проверку не требуется.

#### А в чем необходимость появления профессионального стандарта?

— Сегодня назваться «грумером» может любой человек, без опыта и образования, — и это является проблемой всей отрасли. Клиенты до сих пор не могут отличить самозванца от настоящего специалиста. У всех есть куча дипломов — сейчас в интернете их выдают пачками, но мало кто действительно является профессионалом.

Когда у нас будет зарегистрирована профессия, мы сможем установить определенные требования к специалистам. Появятся первые образовательные учреждения, которые будут выпускать мастеров не просто потому, что они заплатили, а по результатам квалификационных экзаменов. Мы сможем присваивать категории грумерам,

чтобы не вводить в заблуждение клиентов. У грумера, который пять дней как отучился, и у грумера со стажем пять лет и кучей побед в конкурсах ценник не может быть одинаковым.

#### Вы участвуете в этом процессе?

— Да, в том числе и своим примером. Например, мы получили лицензию министерства образования РФ и ведем образовательную деятельность официально. Специально для лицензирования разработан и внедрен курс на 250 часов — это очень серьезно. В России всего две школы груминга, которые учат по лицензии, мы и «Милорд».

Второе: необходима саморегулируемая организация, которая будет наделять правом обучения частные школы груминга. Возможно, специализированные вузы и колледжи тоже захотят подключиться к обучению. Но, к сожалению, у нас нет мировой практики. Профессия остается на уровне ремесла.

Надеюсь, что в течение ближайшего времени вопрос сдвинется с мертвой точки.

#### «Зообизнес — для идейных людей. Остальным здесь просто нечего делать»

С 2011 г. клиентами GROOM стали владельцы более 150 тыс. животных: 80% — это собаки, 20% — кошки (впрочем, иногда на стрижку приводят даже морских свинок и кроликов). При этом собственных салонов у Дарья Гоц — два. И еще 47 работают в разных уголках России — по франшизе.

— Средний чек в салоне составляет 1650 руб., — продолжает Дарья Гоц. — В эту сумму входит мытье, сушка, расчесывание, стрижка когтей, гигиена лап, чистка ушей и основная стрижка. Если человек приходит в парикмахерскую «для головы», то у нас животное обслуживают от ушей до хвоста. Груминг — это комплекс услуг. В 99% случаев стрижка не делается без всего остального. На весь процесс уходит в среднем два часа.

#### Кто ваш клиент?

— Единого портрета нет. Приходят и пенсионеры, и состоятельные люди. Бывает, собаку привозит личный водитель. Кто-то пользуется нашими услугами много лет, а если меняет место жительства, даже город, — наш салон всегда оказывается где-то рядом.

#### Вы имеете в виду франчайзинговую сеть?

— Да. Когда мы только-только открылись на ул. Щорса в Екатеринбурге, сразу стали появляться запросы на франшизу. Я тогда

гуглила, что это такое вообще. У меня всегда была мечта масштабирования бизнеса. Не с точки зрения повышения прибыли, а с точки зрения эффективности затрат. Для того чтобы рекламировать один салон и всю сеть, нужен один бюджет. Я это поняла, когда открылись первые франшизные салоны. Теперь мы можем позволить себе дорогие вещи, которые бы один салон самостоятельно никогда не смог позволить — например, заказать сайт за 500 тыс. руб. Если разделить на всех, то получаются смешные затраты — при очень большой выгоде.

#### Сколько точек вы контролируете лично?

— Я — владелец бренда. У меня два собственных салона в Екатеринбурге. По франшизе же работает 47 салонов — и это география почти всей России.

#### Какой порог вхождения в бизнес для франчайзи? Всем ли желающим вы готовы доверить открыть салон под своим брендом?

— Полное подключение груминг-кабинета по франшизе стоит 950 тыс. руб., а салона — 1,3 млн. Франчайзи сами делают только ремонт по дизайн-проекту.

Мне кажется, что успеха достигает тот, кто занимается любимым делом. Тогда есть и доход, и удовольствие от процесса. Трудности кажутся не такими сложными, ты отвлекаешься от проблем. Поэтому мы всегда за то, чтобы в зообизнесе входили идейные люди, которые разделяют концепцию формирования культуры содержания питомцев, развитие правильного спроса и которым просто небезразличны животные. Так что получить франшизу совсем непросто. Франчайзи проходят тест на токсичное поведение и синдром «розовых очков». Для нас важна синергия человека с нашей тематикой.

Сначала мы обучаем будущего партнера на нашей онлайн-платформе, после чего он сдает экзамены. Только после этого даем одобрение на запуск.

#### Франшиза распространяется только на салоны или на «Академию груминга» тоже?

— Партнеры тоже могут этим заниматься, при желании. «Академия груминга» является отдельным направлением. Сейчас в наш московский филиал приехал на стажировку будущий преподаватель из салона в Норильске. Его будут обучать всем необходимым методическим знаниям, и уже потом он запустит филиал «Академии» в Норильске. Обучением партнеров занимаются пять высококлассных препода-

вателей, которых мы сами вырастили, — это победители международных конкурсов грумеров.

#### Какой доход получают франш-партнеры?

— Минимум 50 тыс. руб. чистой прибыли ежемесячно. Спустя полгода-год работы — от 500 тыс. Причем этот уровень дохода — в два-три раза выше, чем в других салонах на рынке. Сила бренда!

#### Какую прибыль получает головная компания, учитывая столь широкую партнерскую сеть?

— В среднем мы зарабатываем 1,5 млн в месяц. Но часть денег всегда вкладывается в дальнейшее развитие.

#### Как вы продвигаете бизнес?

— Мне очень помогло мое основное образование — специалист по связям с общественностью и рекламе. Никогда не экономила на продвижении и всегда понимала, что маркетинг — это метод проб и ошибок. Здесь нужно не бояться: чем больше будешь рассказывать о себе, тем больше тебя запомнят. Чем лучше будешь работать, тем сильнее тебе начнут доверять. Поэтому рекламу мы запускали с самых первых дней. На тот момент появился «Яндекс.Директ». Как сейчас помню, один клик стоил два рубля. Запустив рекламу, мы получили прекрасную отдачу. В те времена, обладая знаниями о продвижении в интернете, развиваться было значительно проще.

Мы всегда тратили 20% прибыли на рекламу. Я понимала, что первые три года

ты должен много вливать и не ожидать сверхъестественных результатов. Наш клиент приходит к нам только после пяти контактов с рекламой. И заключительным аккордом в рекламе является сарафанное радио, когда клиент уже везде услышал о нас — и потом ему еще и во дворе посоветовали сходить в салон.

Сейчас у нас полноценный отдел маркетинга, в котором 10 человек: маркетологи, аналитики, дизайнеры, контент-менеджеры. Целая команда, которая работает на всю сеть. Затраты на рекламу при открытии салона по франшизе составляют 170 тыс. руб., а в дальнейшем минимум 5% от выручки.

#### «Только 20% владельцев домашних животных пользуются услугами груминга»

Несмотря на пандемию, в 2020 г. GROOM не испытывала серьезных финансовых сложностей, а в отдельные месяцы ставила рекорды по выручке. В то же время падение курса рубля позволило запустить новое направление в бизнесе, рассказывает Дарья Гоц:

— Сидели дома ровно два дня! Мы понимали, что у нас есть финансовая подушка и что мы ответственны за сотрудников. Мы могли растратить все финансы на сохранение штата, а могли попрощаться с работниками. Мне не нравился ни один из этих вариантов.

Записали обращение к губернатору Свердловской области и объяснили, что питомцам будет хуже, если мы пере-



станем работать. Через три дня Евгений Куйвашев официально разрешил нам работать в регионе. Помогла и субсидия в 1 млн руб. Наш ОКВЭД вошел в список пострадавших видов деятельности. Это дало определенную фору — мы спокойно пережили карантин.

Удивительно, что во время ковидных ограничений у нас продолжали покупать франшизы. В апреле 2020 г. у нас даже выросла выручка на 20%.

Пандемия подтолкнула нас к производству собственной линии косметики. Валюта подорожала, привозить средства ухода из-за границы стало нерентабельно. Нашли ученых-химиков в Новосибирске: они разработали для нас формулу и там же стали производить косметику. Сначала это были противобактериальные средства. На фоне того, что у людей все было в антисептиках, а для животных не было ничего, мы подумали, что собаки собирают грязь на лапы, — и сделали шампунь с пролонгированным антибактериальным эффектом.

На данный момент мы выпустили несколько средств, которые сейчас тестируются у ведущих грумеров со всей страны. Сейчас у нас уже три производственные площадки — к Новосибирску добавились Санкт-Петербург и Кирово-Чепецк. В сентябре готовимся к масштабному выходу на рынок.

За год мы реализовали косметики для животных GROOM на 2,5 млн руб. В планах за пять лет выйти на 5% рынка и заработать около 180 млн руб.

### Какие проблемы вы видите в своей сфере?

— Первое, с чем мы сталкиваемся, это безответственное владение животными. По закону, владелец обязан содержать питомца и лечить. Многие владельцы об этом даже не знают. К нам зачастую приходят именно такие.

Второе — проблема трудовых отношений, когда мы обучаем специалистов, тратим на них деньги, время, а они, получив дипломы, уходят и имеют право у нас не работать. Юридически это нельзя отрегулировать в нашу пользу.

Сезонность — одна из основных проблем. Когда холодно и мокро — клиентов нет. Когда жарко и сухо — полно работы. Это формирует определенный график жизни.

Низкий уровень развития культуры содержания домашних животных, из которого вытекает низкий уровень спроса. Каждому грумеру, помимо работы, нужно вести просветительскую деятельность и объяснять окружающим важность сво-



их услуг. Всего в России 68 млн собак и кошек. Представьте, какой объем рынка! По нашим оценкам, только 20% владельцев домашних животных пользуются услугами груминга.

Хочется, чтобы законом регулировался потребительский экстремизм, когда клиент приводит собаку на стрижку, но по итогу начинает закатывать истерики и жаловаться на результат, хотя все условия изначально оговариваются. Потом люди собираются в группы, требуют деньги, пишут кучу грязных отзывов. С юридической точки зрения мы не можем ничего сделать — это считается субъективным мнением.

Правосудие всегда стоит на стороне потребителя. А хочется, чтобы нашу работу уважали. Был опыт, когда пришлось потратить много денег на суды. Мы, конечно, через 8-10 процессов победили и вернули затраты, но ушла куча сил.

Частично мы решили этот вопрос. Сейчас у нас аудио- и видеофиксация в зоне приема клиента и животного. В дальнейшем нам легко разбирать какие-то конфликты. Было так, что мужчина привел собаку и попросил обрить всю шерсть. Потом пришла его жена и началась истерика. Но когда ей показали видеозапись, то вопросы к нам отпали.

### Как вы поступаете, если мастер допустил ошибку?

— Мы проводим небольшое расследование и выясняем, была ли допущена ошибка. Если это так, то он будет нести ответственность. Например, если грумер слишком коротко подстриг животное, то

он будет делать бесплатную мойку, чтобы шерсть быстрее отросла.

В нашей отрасли достаточно высокий уровень зарплат: грумер зарабатывает в среднем 60 тыс. руб. Но и это не является страховкой от банального человеческого фактора.

Не скрою, есть мастера, которые срываются на собак. Ругаются, бьют. И ведь это происходит за закрытыми дверями. Мы очень следим за этим. И если у нас в салоне такое произойдет, то с грумером мы прощаемся в ту же минуту.

### Какой уровень груминга в России в сравнении с Европой и США?

— Россия крутая! И это объективная реальность. Не так давно на нашу конференцию по грумингу я приглашала топовых мастеров из Испании, Штатов и Китая. И все они сказали, что с завистью смотрят на работы российских грумеров. Причина кроется в том, что у нас огромное разнообразие пород собак. Конечно, в достижении высокого результата помогает русская упорность: когда человек готов пахать и пахать, лишь бы доказать, что он лучше.

У испанцев более спокойный подход, типа «и так сойдет». В Америке проблема с количеством породистых животных, так как развита культура брать дворняжек из приюта. Китай славится «милыми мордами», но это тоже ограниченный список пород: пудели, бишоны и т.п. Поэтому на мировом уровне Россия смотрится очень хорошо. Например, в 2017 г. на чемпионате мира по грумингу в Бельгии мы заняли третье место.

**Владимир Грибанов**

# ВАЛЕРИЙ АНАНЬЕВ О ТОМ, ПОЧЕМУ ДЕВЕЛОПЕРАМ НЕЛЬЗЯ «ОБНУЛЯТЬСЯ»

Заслуженный строитель РФ, председатель комитета по строительству СОСПП и глава крупнейшего строительного холдинга Урала «Атомстройкомплекс» Валерий Ананьев уверен: градостроительство, как и мода, развивается по спирали. Идеи, которые овладевали умами архитекторов десятилетиями ранее, сегодня возвращаются в новом прочтении.

**В** итоговом интервью 2021 г. он рассказал «Деловому кварталу», как XXI век актуализировал понятие комфортной городской среды.

**Валерий Михайлович, 20 лет назад ваша компания построила в Екатеринбурге первый в постсоветской реальности элитный жилой квартал на Красноармейской. Какими принципами комфорта вы руководствовались тогда?**

— В конце 90-х все устали от типового жилья. Поэтому нашей основной целью было — дать горожанам разнообразие, новые планировки, новые материалы, новые фасады. При этом мы никогда не отказывались от опыта советского домостроения, а всегда стремились продолжать и развивать идеи предыдущих поколений. Особенностью квартала на Красноармейской стала развитая собственная инфраструктура комплекса — закрытый

зеленый двор с водопадом, ротондой и пешеходным мостиком, с собственным теннисным кортом, магазинами на первых этажах, подземным паркингом. Жильцы этого комплекса получили возможность удовлетворить максимум потребностей рядом с домом. Вдохновение мы черпали, как ни странно, в «Городке чекистов» и других объектах конструктивизма, ключевой особенностью которых как раз и был развитый соцкультбыт.

**Идеи конструктивизма до сих пор вдохновляют архитекторов «Атомстройкомплекса» — ведь в ваших проектах есть соседские центры и спортивные залы, встроенные садики и лобби-бары, где можно заказывать готовую еду как на фабрике-кухне?**

— Не только конструктивизма. В этом году исполняется 40 лет первому свердловскому МЖК — это движение также подразумевало комплексное развитие территорий и

организацию комфортного быта горожан. Участники МЖК строили жилье, непременно оснащенное садами, школами, магазинами, рекреационными площадками. Важнейшим элементом МЖК был принцип добрососедства — немало решений, в том числе и участие в строительстве простых людей, было направлено на то, чтобы соседи налаживали контакт, дружили, сообща решали общие задачи. Мы хорошо знакомы с движением и идеей МЖК — в Свердловске оно было грамотно организовано и признано лучшим в Советском Союзе. Молодежь привлекали для выполнения неквалифицированного труда, а контролировали процессы и планировали строительство исключительно профессионалы — крупные строительномонтажные управления. Поэтому кварталы, построенные в Свердловске в рамках реализации идеи МЖК, получились добротными. Работая в СМУ-3, я много сотрудничал с руководством МЖК в Свердловске и хорошо знаком с принципами, положенными в основу движения, — они актуальны и по сей день. С учетом того, что теперь город застраивает не государственный застройщик, а частные компании, вопрос обеспечения комплексности застройки необходимо решать с учетом этих вводных, — но принимая во внимание, как успешно решали эту задачу предыдущие поколения градостроителей.

**Возможно ли алгоритмы, которые обеспечивали комплексную застройку городов в советские годы, применять сегодня?**

— Я уверен, что строительство — одна из тех сфер, где преемственность особенно важна. Невозможно построить город одному поколению — эта работа, которая идет







генпланом города. Эта программа должна учитывать не только новые территории, которые вовлекаются в городской оборот — бывшие сельхозземли, но проекты по реновированию застроенных территорий, предусматривающие расселение ветхого, аварийного, частного жилья. Такой подход позволит развивать город сбалансированно, планомерно, не расплывая усилия и ресурсы, а консолидируя их. Тем более, что мы наработали огромный опыт и компетенции в строительстве школ, садиков, больниц, жилья, — объекты, которые сегодня строятся в Екатеринбурге и Свердловской области, соответствуют высочайшим стандартам качества.

**Как вы считаете, если решить вопрос развития социальной инфраструктуры, удастся ли сформировать действительно современную и комфортную городскую среду в Екатеринбурге?**

— Понятие комфортной городской среды сегодня шире, чем в те же советские годы. Сегодня все мы осознаем, что город принадлежит его жителям, а улицы, парки, площади становятся пространством для самореализации и самовыражения, для общения и обсуждения. Формирует точки притяжения в городе не только архитектура, объекты инфраструктуры — будь то культурные центры, современные образовательные учреждения, магазины и общепит, но и нематериальные явления — городские истории, мифы, объекты уличного искусства. Чем больше в городском пространстве мест, которые отзываются в нас с вами воспоминаниями, эмоциями, гордостью — тем больше мы ценим свой город, тем больше сил вкладываем в то, чтобы он становился лучше, хотим здесь жить. С этой целью мы проводим в городе фестиваль паблик-арта «ЧО», поддерживаем культурные инициативы, позволяющие развивать уральскую идентичность и локальный патриотизм. А это и есть залог сохранения человеческого капитала, роста инвестиционной привлекательности.

постоянно, а ее эффективность во многом зависит от того, учитываем ли мы опыт наших отцов или каждый раз начинаем с нуля. Знание истории строительства, развития городской среды позволяет делать выводы и двигаться в верном направлении, продолжать идеи, зарекомендовавшие себя как эффективные, и вкладывать ресурсы в разработку новых технологий. Сейчас у нас есть опыт возведения большого объема качественного жилья с существенным отставанием в строительстве инфраструктуры. Мы все понимаем, что комфортным такое жилье не может быть — и никакие девелоперские идеи, никакие инженерные решения и передовые сервисы не компенсируют людям отсутствие дороги или садика в шаговой доступности. Нам необходима комплексность в освоении города, консолидация усилий всех участников этого процесса.

факту инвестируют в развитие территории. Однако эти инвестиции обесцениваются без своевременного строительства инфраструктуры. Если бюджетные средства направить на развитие тех кварталов, где работает сразу несколько девелоперов и возводится большой объем жилья, то нам удастся достичь синергетического эффекта. Понимая сроки строительства объектов инфраструктуры на территории, девелоперы могут корректировать свои планы и объединять усилия. Мы сможем привлекать для строительства инфраструктуры федеральное финансирование, использовать альтернативные механизмы — то же государственно-частное партнерство. Реализовать эту идею можно, если принять единую строительную программу, которая бы объединяла планы застройщиков и властей, и увязать ее с

**Означает ли это, что необходимо пересматривать систему финансирования строительства объектов инфраструктуры, ведь основная проблема в том, что бюджетных средств не хватает на покрытие существующей потребности в инфраструктуре?**

— Нам нужно скоординировать процесс строительства жилья с программой по строительству инфраструктуры. Девелоперы и жители города, вкладывающие свои деньги в приобретение комфортного жилья, по



# БЕЗ ФИНАНСОВОЙ ПОДУШКИ ЧЕЛОВЕК ОБРЕЧЕН НА НИЩЕТУ

Общеизвестно — чтобы чувствовать себя защищенным, нужно откладывать 10% дохода. Достаточно ли этого для полной свободы и когда пора остановиться и переключиться на другие способы сохранения денег?

**Е**динственный вид кредита, который человек имеет право брать, — это ипотека, уверен профессор факультета экономических наук Высшей школы экономики **НИКОЛАЙ БЕРЗОН**. Он рассказал, как в современном мире управлять деньгами.

— Какая привычка должна закрепиться у человека с первой зарплаты? Своими личными финансами надо управлять. То, что зарабатываешь, надо делить на три части. Первая часть — текущий капитал, те деньги, которые обеспечивают текущее потребление тебе и твоей семье. Вторая часть — страховой или резервный капитал. Обычно эксперты рекомендуют отчислять 5-10% от заработка. Как только резервный капитал станет равен трехмесячной сумме потребления, надо остановиться — бессмысленно накапливать больше. Дай бог, чтобы с нами ничего не случилось, чтобы всегда была работа, чтобы мы не болели. Тогда этот резервный капитал просто сохранится.

Третья часть капитала любого человека самая важная — инвестиционный капитал. Вам сложно представить, что когда-нибудь вы выйдете на пенсию. Но по себе могу сказать, что это случается абсолютно неожиданно: все было хорошо, а тут раз и подходит возраст. Если человек не создаст себе финансовую подушку на будущую старость, он обречен на нищенское существование. Человек должен сам заботиться о своем финансовом будущем.

Весь смысл магистерской программы, которую мы ведем, — чтобы выпускник ВШЭ выходил во взрослую жизнь с пониманием того, что он сам отвечает за свое финансовое благополучие.

Схема такова: сначала с каждой зарплаты по 5-10% откладываем в резервный капитал. Когда накопили его и сумма осво-

## У ЛЮБОГО ЧЕЛОВЕКА ПРИ НАКОПЛЕНИИ НА БУДУЩУЮ СТАРОСТЬ ДОЛЖЕН БЫТЬ ПОРТФЕЛЬ. КАКАЯ-ТО ЕГО ЧАСТЬ ДОЛЖНА ЛЕЖАТЬ В АКЦИЯХ, ДРУГАЯ — СПОКОЙНАЯ, КОНСЕРВАТИВНАЯ — В ОБЛИГАЦИЯХ

бодилась, примерно столько же начинаем откладывать в инвестиционный капитал.

Если человек, даже ничего не откладывая, не может дотянуть до следующей зарплаты, значит, или у него маленькая зарплата и ему нечего откладывать, или он просто не умеет управлять своими финансами.

Особенно это касается женщин. Эмоциональные покупки: пошла в магазин за одним, а тут еще что-то, и так далее — знаю по своей жене. Поэтому свою психологию, эмоции надо как-то перебороть и тратить деньги разумно.

Мы анализировали зарплаты выпускников экономического факультета Высшей школы экономики. После окончания магистратуры зарплаты вполне конкурентоспособные: стартовые — в районе 120-130 тыс. руб., а года через три — человек должен себя проявить — она увеличивается еще процентов на 30%. Для того чтобы сохранить такой же уровень потребления, как у себя 30-летнего, когда после 65 лет выйдешь на пенсию, надо откладывать в

районе 10%. В принципе, это абсолютно подъемно.

### Никаких кредитов

Я считаю, что единственный вид кредита, который человек имеет право брать, — это ипотека. Потому что, чем брать потребительский кредит под очень высокие проценты на покупку какой-то аппаратуры и так далее, лучше подкопить и потом купить эту вещь, не переплачивая в пользу банков. А ипотечный кредит сегодня вполне оправданная вещь, особенно когда дают льготную процентную ставку в районе 7%, а остальное доплачивает государство.

Надо сравнивать: если у молодой семьи нет жилья и она вынуждена снимать квартиру, то в большинстве случаев размер арендной платы сопоставим с суммой, которую ежемесячно платишь по кредиту. Ипотеку гасят аннуитетными платежами: одна часть — проценты, другая — тело кредита. Эти две вещи (ипотека и аренда) сопоставимы. Но ты платишь аренду 20 лет и все равно не будешь собственником жилья. А при погашении ипотеки через 10-15 лет жилье переходит в твою собственность и ты можешь распоряжаться им как угодно.

Что выгоднее: быстрее закрыть кредит или все равно откладывать капитал? Если есть возможность быстрее закрыть кредит, конечно, надо этим воспользоваться. Зачем переплачивать банкам по процентам, если можно погасить кредит досрочно и откладывать сэкономленные деньги на будущую старость?

Какие ошибки люди чаще всего допускают, когда начинают распоряжаться своими личными финансами? Когда человек, не соизмеряя свои доходы и расходы, поддаваясь эмоциям, покупает вещь, которая потом оказалась абсолютно ненужной. Во-



первых, надо обуздать свои эмоции. Вторых, ко мне часто приходят с вопросом: «Николай Иосифович, у меня есть свободные деньги, куда их вложить?». Как можно дать совет человеку, когда ты не понимаешь, для каких целей он откладывает?

Преподаватель нашего университета, филолог, изумительная женщина, говорит при встрече:

— Как хорошо, что я вас увидела! Куда вложить деньги?

Спрашиваю, зачем, на какой срок.

— Мы с мужем копим на автомобиль, через год сумма накопится и мы его приобретаем, а куда вложить деньги на этот год?

— На мой взгляд, раз деньги потребуются через год, лучший вариант — идите в Сбербанк, ВТБ, положите деньги туда. Это надежно, гарантированно, без каких-то потрясений.

— Так там же маленькая доходность!

— Да, зато надежная. Всегда есть соотношение надежности и риска. Там, где надежно, маленькая доходность.

— А в акциях же можно заработать больше?

На свою будущую пенсию, до которой копить еще 25-30 лет, я бы, конечно, посоветовал вложиться в акции. В какой-то год они растут, в какой-то падают, у акций есть волатильность. Все эти кризисы приходят

и уходят. Конечно, на цене акций кризисы отражаются, но все это на длительном интервале отыгрывается. Иметь среднегодовую доходность в районе 10% — более чем достаточно, чтобы накопить на будущую старость. Многолетние инвестиции в акции — это самый доходный инструмент.

Но у любого человека при накоплении на будущую старость должен быть портфель. Какая-то его часть должна лежать в акциях, и эта часть может быстро расти и быстро падать. Вторая часть портфеля должна быть спокойная, консервативная — это облигации, государственные или корпоративные. Потому что иногда бывают такие ситуации, что необходимо срочно выдернуть из портфеля часть средств для каких-то крупных приобретений: например, вы решили построить дачу или отдать ребенка учиться.

Поэтому лучше продать часть облигаций: они тоже растут в цене и падают, но волатильность там на порядок ниже. Поэтому при необходимости выдернуть некоторую часть облигаций — очень хороший инструмент.

Обезличенный металлический счет — наверно, подходящий инструмент, если вы верите в золото, что цены на него будут расти. Мы с конца 90-х ведем программу МВА для собственников бизнеса, и помню, как

на одной из программ ко мне подошли два человека и спрашивают, будет ли цена на золото расти. А я не специалист по золоту, отношусь к нему спокойно. Спрашиваю: «А что вас волнует, вы какие-то накопления делаете?». Нет, у них ювелирная фабрика, и цена на золото, безусловно, имеет значение. И с ужасом в глазах говорят: «Вы посмотрите, два года назад золото стоило \$370, а сегодня уже \$450!». Это конец 90-х. Прогноз ВТБ на 2024 г. — \$3000 (за унцию).

Но я не могу под этим подписаться. Наверно, любители золота, если они хотят ощущать себя владельцами слитков, могут вложить в него часть своих инвестиций, а потом смотреть, что происходит с ценой на золото, растет ваша инвестиция или нет.

Диверсификация инвестиций обязательна. Если вы будете вкладываться в облигации или акции американских компаний — они уже торгуются в долларах, это валютные вложения, и с этой точки зрения вы защищены от обесценивания рубля.

## Как вести бюджет

Вы начинаете судорожно вспоминать: где же я и сколько потратил, куда делись деньги? Как говорят, они уходят сквозь пальцы как песок. А когда все записано, вы начинаете думать: зачем я покупала эту кофточку?

Как правило, мужчины ведут бюджет более рационально. Да, они тоже любят тратить. Глядя на расходную часть бюджета, вы для себя можете выявить, какие траты в вашей семье у мужчин и женщин, вместе посидеть и проанализировать — вы наверняка найдете что-то лишнее. Я, к сожалению, не записываю каждую свою трату.

Национальное агентство финансовых исследований выявило, что менее 20% российских семей ведут семейный бюджет. Много это или мало — надо всегда найти, с чем сравнивать. В Америке более 50% семей ведут бюджет. Вот и сравните: 20% и 50% — совсем другая финансовая культура.

Часто говорят, что это нудно, скучно, неинтересно... Лично я не веду. Жена ведет: мне удается ее убеждать. Для нее это определенная информация, потом мы рассматриваем, выявляем излишние траты, от которых можно было отказаться. Вести семейный бюджет, записывая свои доходы и расходы, абсолютно целесообразно. Встречать пенсию на яхте с шампанским — французы называют это «серебряная старость». Не какая-то скучная и болезненная, серая старость, а серебряный возраст, серебряная экономика.

**Подготовил Андрей Пермяков**

*Текст написан на основе видеointerview Николая Берзона на YouTube-канале ВШЭ*

# «ЧЕЛОВЕК ЧАСТО ПОКУПАЕТ КАК ФИЗЛИЦО, А ПОТОМ ПРИВОДИТ СВОЮ КОМПАНИЮ»

Бизнес начинает подводить итоги 2021 г. и готовиться к новым достижениям. Елена Леонова, управляющий директор СИТИЛИНК регион «Екатеринбург, Тюмень, Нижний Тагил», рассказала о том, что изменилось у одного из крупнейших ритейлеров России «Ситилинк» за год и как компания улучшает условия сотрудничества для юридических лиц.



**Елена Леонова**  
управляющий директор СИТИЛИНК регион  
«Екатеринбург, Тюмень, Нижний Тагил»

## Елена, как, по вашим оценкам, прошел 2021 г. для вашей компании?

— Год еще не закончился, но уже сейчас с уверенностью можно сказать, что для нас он прошел успешно. Компания запустила множество интересных проектов, расширила ассортимент. Мы продолжили региональную экспансию и увеличили число торговых точек сети. Так, в этом году в Свердловской области мы открыли два новых магазина и три пункта выдачи заказов, чтобы нашим клиентам было еще удобнее совершать покупки. «Ситилинк» начал масштабный ребрендинг, мы также продолжаем улучшать наш сайт и «Личный кабинет» пользователей, вводим новые сервисы, улучшаем доставку. Определенно этот год был продуктивным для всех отделов нашей компании.

## Сколько у вас корпоративных клиентов в Свердловской области? Как изменились бизнес-показатели за год?

— За этот год по B2B-сегменту оборот нашей сети в Свердловской области вырос более чем на 40% по сравнению с предыдущим годом. Здесь у нас уже более 11 000 клиентов, и этот показатель продолжает расти.

## Чем «Ситилинк» привлекает юридических лиц? Что способствует регулярному увеличению клиентской базы?

— Юридические лица приходят к нам из разных каналов. Мы используем множество рекламных и маркетинговых инструментов, помогают и рекомендации от постоянных клиентов, также самостоятельно мы предлагаем свои услуги юридическим лицам. Частый сценарий, когда человек регулярно

покупал у нас товары как физическое лицо, а потом приводит к нам свою компанию или организацию, в которой работает.

Мы стремимся предоставлять высокий уровень сервиса и, попробовав поработать с нами, большая часть клиентов продолжает сотрудничать уже на регулярной основе.

Для юридических лиц удобно, что у нас очень гибкий подход к взаимодействию. Часть компаний продолжает работать удаленно, для них особенно важно, чтобы закупки можно было производить в онлайн-формате. У некоторых специалистов настолько плотный график, что им проще решать вопросы в мессенджерах, поэтому у нас есть возможность вести диалог с персональным менеджером в Telegram.

Малый бизнес и индивидуальные предприниматели обычно предпочитают пользоваться самовывозом, чтобы сэкономить на доставке. В магазинах у нас представлены отделы по корпоративным продажам, где сразу можно что-то дозаказать и получить качественную консультацию. Также у нас есть тендерный отдел, который необходим, например, при работе с госучреждениями. Наш сайт позволяет легко и быстро подобрать необходимый товар. Через B2B «Личный кабинет» можно самостоятельно, без помощи менеджера, пройти все этапы от регистрации юридического лица до оформления заказа. Любая компания может выбрать комфортный для себя способ сотрудничества.

## Что вы делаете для удобства сотрудничества с вами? Какие есть услуги и сервисы для корпоративных клиентов?

— Сейчас мы активно работаем над расширением ассортимента. У нас 90 000

наименований товаров от 1000 мировых брендов. Теперь в нашем товарном портфеле, помимо техники и электроники, появились электроинструмент, сантехника, электрика, банковское оборудование, товары из категории «умный дом», увеличилось число мебели, канцелярии и многое другое. Все эти торговые группы активно используются юридическими лицами, возможность приобрести все необходимое в одном месте становится преимуществом при выборе поставщика.

В «Ситилинк» широкий выбор дополнительных услуг и сервисов: сборка техники и установка ПО, услуги по гарантии и страхованию, экспресс-доставка, конфигуратор ПК, подбор расходных материалов, электронные ключи и подписи, а также лизинг IT-оборудования, мебели, техники и многое другое. У нас подключена опция электронного документооборота, что позволяет значительно быстрее обмениваться документами. Также мы регулярно проводим акции и распродажи для корпоративных клиентов, а программа лояльности позволяет сделать покупку еще более выгодной.

### Адреса магазинов в Екатеринбурге:

*пр. Космонавтов, 41, ТЦ «Омега»*

*ул. Краснолесья, 12, корп. А,*

*ТЦ «Краснолесье»*

*ул. Ясная, 2, ТЦ «Фан-Фан»*

*ул. Героев России, 2, ТЦ «Свердловск»*

*ул. Академика Шварца, 17,*

*ТЦ «Дирижабль»*

*Первоуральск, пр. Ильича, 28В, ТЦ «Пассаж»*

*Многоканальный телефон: (343) 237-47-47*

*www.citilink.ru*



**СИТИЛИНК**  
лучшее для тебя

[citilink.ru](https://citilink.ru)

# Дарим 1000 рублей\*



## Вся техника для вашего офиса в одном месте



Ноутбуки, планшеты,  
смартфоны



Компьютеры,  
комплектующие,  
периферия



Офисная техника,  
расходные материалы



Серверы и системы  
хранения



Мебель  
и канцтовары



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 ПРОМОСТРАНИЦЕ. ЗАПОЛНЕНИЕ ВСЕХ ПОЛЕЙ ФОРМЫ НА ПРОМОСТРАНИЦЕ 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.

# ТОП СТОМАТОЛОГИЙ ЕКАТЕРИНБУРГА — 2021

Стоматологический рынок Екатеринбурга по объему уступает только Москве и Санкт-Петербургу, а по уровню услуг и применяемых технологий абсолютно не отстает. Ведущие стоматологии города — на DK.RU.

«Деловой квартал» составил рейтинг ведущих стоматологических клиник Екатеринбурга по обороту услуг в 2020 г. по данным системы SBIS.

Первым в тройке лидеров по обороту стоматологической практики в 2020 г.

стал «Европейский Стоматологический Центр» («ЕСЦ») (332,5 млн руб.), следом за ним сеть стоматологий «Приор-М» (320,3 млн руб.), третье место — сеть стоматологических клиник «Гарант» (278,4 млн руб.).

Участники рейтинга, которых «ДК» попросил описать события минувшего года, сходятся во мнении, что пандемия значительно изменила рынок стоматологических услуг. Меняться приходится всем — и крупным, и средним игрокам.

## МНЕНИЯ ЭКСПЕРТОВ



**Сергей Гребенчиков**  
директор «Европейского Стоматологического Центра»:

«Безусловно, одним из самых значимых событий последних двух лет стала пандемия, особенно карантинные ограничения, введенные в период первой волны. Нашу сферу они, конечно, коснулись в меньшей степени, чем, например, общепит, но и не обошли стороной.

Стоматология во всем мире, и наш регион не исключение, движется в сторону цифровизации и внедрения новых высокоточных технологий. Уже сейчас сложно представить качественную стоматологию без стоматологического микроскопа, 3d-сканера, томографа и других высокотехнологичных инструментов.

Как следствие, мы видим тенденцию укрупнения игроков на рынке, так как все новые высокоточные технологии стоят достаточно дорого и маленькие клиники их просто не могут себе позволить. В итоге многие из них начинают экономить на материалах и оборудовании, работают «в ноль» или продают свой бизнес более крупным стоматологиям.



**Игорь Менькин**  
директор «Центра Немецкой Стоматологии»:

«Прошедшие два года были не самыми про-

стыми. Наблюдалась некоторая нестабильность спроса в среднем ценовом сегменте и, как следствие, некоторые клиники перешли в более низкий сегмент, несколько небольших игроков закрылись.

Сфера стоматологии становится все более и более технологичной, ежегодно появляются новые технологии и оборудование, которые моментально внедряются в работу.

Если брать рынок в целом, то уровень стоматологических услуг в Екатеринбурге очень высок. Конечно, и у нас в городе еще есть небольшие клиники, которые работают по старинке, но тенденция показывает, что таких клиник будет все меньше и меньше.

К нам приезжают люди из других городов и стран. К примеру, у нас есть пациенты, которые осуществляют большое комплексное лечение и целенаправленно летают к нам на прием из Италии, Нидерландов, Германии, так как уровень оказания услуг высокий, а цены значительно ниже, чем за границей.



**Кирилл Бандырский**  
директор по развитию сети стоматологий «ЭстетикАрт»:

«Основным трендом послед-

них лет в сфере стоматологических услуг Екатеринбурга является консолидация рынка. Возрастающая конкуренция, рост инвестиций в современное оборудова-

ние и технологии, борьба за профессиональные кадры и многое другое заставляют мелких игроков уходить с рынка или объединяться с более крупными стоматологиями.

Сеть стоматологий «ЭстетикАрт» является одной из самых крупных сетей в Екатеринбурге, с большим штатом докторов, собственной лабораторией, управляющей компанией и торговым отделом, поэтому данный тренд, конечно, является для нас благоприятным.

В 2020 году мы показали наибольший прирост по совокупному обороту среди всех стоматологий Екатеринбурга, открыли пятый филиал в городе, а в течение ближайшего года откроем еще одну клинику, которая будет самой большой стоматологией в нашей сети.

Что касается ценовой политики, стоимость услуг в «ЭстетикАрт» ниже, чем в среднем по рынку, и до последнего времени мы старались сдерживать рост цен для наших пациентов, несмотря на изменения курса валюты, рост сопутствующих расходов и повышение стоимости стоматологических услуг в среднем по Екатеринбургу. Но предполагаем, что эта тенденция в ближайшем будущем коснется и нас.

Стоматологический рынок в Екатеринбурге является одним из самых развитых в России. По объему уступает, наверное, только Москве и Санкт-Петербургу, а по уровню оказания услуг и применяемых технологий абсолютно не отстает.

## РЕЙТИНГ ЧАСТНЫХ СТОМАТОЛОГИЧЕСКИХ КЛИНИК ПО ОБОРОТУ В 2020 Г.

Клиника / ФИО руководителя	Оборот от стоматологической практики в 2020 г., млн руб.	Прирост к 2019 г.	Количество врачей клиники / сети клиник на июль 2021 г.	Оснащение клиники: 3D томограф, стоматологический микроскоп, лаборатория с 3D сканером и фрезерным станком CAD/CAM	Ценовой сегмент	Кол-во отделений в Екатеринбурге на июль 2021 г.	Год основания
<b>Премиум сегмент</b>							
«Центр Немецкой Стоматологии» Менькин Игорь Валентинович	78,7	29,2	12	V / V / V	высокий	1	2016
«КЭС «Фаберже» Ведерников Дмитрий Георгиевич	78,2	8,5	15	V / V / -	высокий	1	2013
<b>ATIS FABER</b> Бойцова Татьяна Андреевна	43,6	-	7	V / V / V	высокий	1	2020
«Соната» Дрямов Алексей Витальевич	31,3	-12,8	6	V / V / V	высокий	1	2008
<b>Бизнес и стандарт сегмент</b>							
«Европейский Стоматологический Центр» («ЕСЦ») Гребенщиков Сергей Сергеевич	332,5	29,5	43	V / V / V	средний	1	2013
«Приор-М» Патраков Алексей Витальевич	320,3	3,9	57	V / V / V	высокий	5	1993
«Гарант» Корщиков Дмитрий Владимирович	278,4	-2,3	67	V / V / V	средний	6	2004
«ЭстетикАрт» Гребенщиков Сергей Сергеевич	253,5	59,3	64	V / V / V	низкий	6	2012
«Мегадента Клиник» Любимова Светлана Юрьевна	242,6	-2,5	40	V / V / V	средний+	1	1993
<b>Стоматологическая студия «СкульптураЧарли»</b> Клементьева Ирина Юрьевна	138,3	-1,1	23	V / V / V	средний	1	2009
«Дента Ви» Галустьян Виталий Гарникович	137,8	21,6	22	V / - / V	средний	2	2002
«Урсула» Морозов Александр Олегович	119,5	5,7	25	V / V / -	средний+	5	1988
<b>ГЕЛИОСДЕНТ</b> Боровиков Дмитрий Геннадьевич	116,7	-13,3	21	V / V / V	средний	2	2000
«Премьер Дент» Ищенко Людмила Ивановна	88,5	20,4	10	V / V / V	низкий	2	2007
<b>Doctor Frank</b> Франк Мария Михайловна	82,4	7,4	17	V / V / -	высокий	3	2014
<b>Лана-1</b> Назирова Денис Эдуардович	64	6,8	12	V / V / V	низкий	1	1999
<b>Стоматологическая поликлиника и центр «ВИЗАВИ»</b> Бессонов Сергей Васильевич Матвеев Владимир Юрьевич	63,6	14	28	V / V / -	средний	2	2007
<b>Стоматология МС</b> Гомзиков Василий Михайлович	55,5	9,1	7	V / V / н/д	средний	1	2012
<b>Лечебно-Исследовательский Центр «МКС Стоматология»</b> Михальский Константин Станиславович	53,6	9,2	10	V / н/д/н/д	средний	1	2013
«Студия-С» Брюховских Евгений Михайлович	53,1	9,5	12	V / V / -	средний	1	1997
«Адмирал» Кутенева Алла Фиделевна	52,7	4,8	10	- / V / -	низкий	2	2010
«Новодент» Контрщикова Елена Александровна	50,5	-2,1	14	- / - / -	низкий	2	2001
«Колибри» Васильев Игорь Романович	49,6	5,4	19	V / V / -	средний	2	1997

1 — Главный врач  
н/д — нет данных

**Как составлялся рейтинг**

В рейтинг вошли специализированные частные сетевые и несетевые сто-

матологические клиники, подавляющая доля оборота которых приходится на стоматологическую практику. Список участников рейтин-

га составлен и сегментирован на классы премиум, бизнес и стандарт на основе данных открытых источников и мнений экспертов

рынка — руководителей стоматологических клиник. В основе сегментации оснащённость клиники, качество сервиса, репутация. Инфор-

мация по дополнительным показателям получена в ходе телефонных опросов администраторов и с сайтов клиник.

# РАБОТА — ЛИШЬ ЧАСТЬ ЖИЗНИ «ИГРЕКОВ» И «ЗЕТОВ»

Все считают, что поколения Y и Z ленивы, их представители хотят сразу получать большие деньги и чуть что — бросают работу. Но что сами «игреки» и «зеты» думают о работодателях и чего они хотят на самом деле?

**П**о просьбе «ДК» преподаватель Международного университета Global Coaching, бизнес-коуч, приглашенный преподаватель НИУ «Высшая школа экономики» **ТАТЬЯНА РУССУ** спросила у студентов магистратуры, что для них важно в работе. И вот какие ответы дали представители поколения Y (около 30 лет) и Z (20-21 год).

## Мотиваторы игреков

### Драйв

— Нас мотивирует признание коллег, когда они говорят, что ты крутой. Но не всех, а тех, кого мы уважаем и признаем как экспертов. Но сказать об этом недостаточно. Нам нужно четко понимать, за что хвалят. Иначе это манипуляция.

### Свобода в четких рамках

— Для нас важно самореализовываться, достигать прорывных показателей. Мы готовы работать для этого сутками. Но только если не заставляют и если проект отвечает нашим ценностям. Идеально, когда дают возможность возглавить проект и не мешают. А еще важно, чтобы очертили рамки: поставили четкую задачу, правила объяснили, цель обозначили. Нам важно доказать, что мы лучшие. Идеальная задача для нас — та, решения которой никто не знает. Вот здесь есть где развернуться! Цель есть — как делать, никто не знает. Значит, можно самому принимать решения и выбирать действия.

### Ценности

— Они для нас очень важны! Мы не всегда можем их обозначить словами. Но всегда чувствуем, отвечает проект нашим ценностям или нет. Каждый из нас должен разделять принципы, на которых действует компания. Если нет, то наступает внутренний коллапс. Проактивность для нас очень важна. Но только если, работая в рамках корпоративных задач, ты достигаешь личных це-

лей. Кто поможет нам сформулировать эти ценности? Наверное, компания и руководители. У них больше опыта и понимания.

### Смыслы

— Нам нравится решать задачи с мировым глобальным смыслом. «То, что я делаю, важно для всего мира. Я меняю себя и меняю мир». Поэтому нам важно видеть связку наших действий с большими задачами. Никто не хочет быть шестеренкой. Но если быть ею, то такой, которая, если сломается, то ломает весь мир.

### Равенство общения

— Жесткий руководитель, который диктует, что и как делать, воспринимается как человек с кучей комплексов, самореализующийся за счет других. С таким работать никто не будет. Должно быть равенство общения между руководителем и сотрудниками. Мы за взрослое общение! С хорошим руководителем можно поспорить, он может вынести это. Он побеждает не за счет авторитаризма, а за счет авторитета и экспертности. Настоящий руководитель дает тебе развиваться, рядом с ним ты растешь.

### Договоренности

— Важно обо всем договариваться. Сейчас нет жестких ограничений, где и как ты работаешь. Есть удаленная работа. Можно пропустить день, потом компенсировать. Главное ведь результат, а не присутствие. Важно, когда на работе идут навстречу, можно обсудить любой вопрос. Мы взрослые люди и отвечаем за свои поступки.

### Баланс

— Мечта игрека — работать на берегу моря. Фотка, где чувак сидит с компьютером на пляже, — лучший бенчмарк для нас. Мы не хотим жертвовать своим здоровьем. Мы не станем ходить на работу с насморком, чтобы не заражать других. Сейчас есть много возможностей быть гиб-

ким, работать из дома, заниматься собой. Самопожертвование не в моде. Работа — лишь часть жизни, а не обязанность. Мы работаем не потому, что надо, а потому что хочется.

### Команда

— Очень нравится работать в команде новаторов. Вместе наштурмить идеи. Разные люди, из разных направлений, кросс-функциональные задачи, увлеченные профессионалы. Благодаря такой работе больше узнаешь, кругозор становится шире.

### Социальные связи

— Отличный бонус для нас — развитие социально полезных связей. Например, на конференциях и бизнес-завтраках. Там, где можно познакомиться с другими профессионалами, узнать, как все работает у них. Напитаться энергией людей, заинтересованных в общем деле. С таких мероприятий можно «притащить» много интересного в компанию и тут же применить, получить признание от коллег.

### Учеба

— Огромное количество учебных курсов всему и везде — это дань потребности нашего поколения в учебе. Мы очень любим учиться! Даже чересчур. У нас есть установка — нельзя стоять на месте. Как же мир без нас? Надо бежать. Если остановишься, потратишь время зря, что-то не успеешь, упустишь. Кто-то выкладывает пост о том, что он прошел курсы, что-то узнал. Сразу ощущение — а как же я? У него это будет, а у меня нет. Постоянно боимся что-то упустить. Кстати, важно изучать именно мировой опыт и практики.

### Упорядоченность

— Установка на постоянное развитие у нас сочетается с позицией — я обязательно сделаю это... с понедельника... с первого числа... со следующего года... Для нас важно





предвкушение, ожидание крутого результата. Хочется всем показать, какой я умный, смотрите, как я придумал. А вот делать уже не очень хочется. Мы быстро зажигаемся и быстро тухнем.

Хочется постоянного движения, не сидеть на одном месте, ездить в командировки, в другие города, общаться, обмениваться опытом. При этом хочется какой-то упорядоченности в жизни.

Говорят, что обычного человека отличает от миллионера лишь то, что последний четко придерживается распорядка. Вот этого нам очень не хватает. Начинаешь делать что-то по плану, потом бросаешь и ругаешь себя за это.

## Мотиваторы зетов

### Офис

— Технологичный, максимально оборудованный с учетом достижений индустрии 4.0. Цифровые системы, онлайн-платформы. Если офис несовременный, значит, компания неуспешная.

### Развитие

**ТАТЬЯНА РУССУ:** Как и играки, зеты хотят расти и учиться. Но есть страх — а здесь ли

я нахожусь, на своем ли месте? Куда я могу дальше развиваться? А вдруг это не мое? Задача руководителя помочь зету понять свой путь в компании. Иначе даже мелкие неудачи воспринимаются как доказательство, что молодой сотрудник занимается не своим делом, попал не в ту компанию, нужно срочно все менять.

### Отношения

— Важны нетоксичные позитивные отношения, когда все друг друга поддерживают и принимают. Критика должна быть конструктивной, по-доброму. Отношение к ошибкам лояльное. Наше поколение склонно обижаться, если указывают на ошибки, даже если критика по делу. Поэтому важно мягко и доступно объяснять, что сделано не так и как исправить.

### Признание

**ТАТЬЯНА РУССУ:** Зеты привыкли к признанию — соцсети, лайки. Поэтому нужно окружение, которое будет давать это признание по любому поводу, иначе начинает падать самооценка, уверенность в себе. Нужен социальный рейтинг, где тебе постоянно показывают, что ты молодец.

### Креативность

**ТАТЬЯНА РУССУ:** Зетам важно, когда поощряют их идеи и креативность в любых сферах. «Если я что-то предложил, а это не заметили, мне начинает казаться, что я делаю что-то не то, никому не нужное. Нас важно хвалить за любую инициативу. Даже если потом ее не внедрят и вообще забудут. Главное, что нас заметили».

### Вовлечение в общее дело

— Очень приятно, когда к нам прислушиваются или приглашают проявить свои знания, а другие потом это используют.

**ТАТЬЯНА РУССУ:** Чтобы вовлечь зетов в работу, нужно показать их полезность с позиции знаний новых технологий. Пусть они расскажут старшим коллегам, как все устроено в новой реальности.

### Самостоятельность

**ТАТЬЯНА РУССУ:** Зеты всю информацию получают из интернета. Там часто подробно рассказывается и показывается, как и что нужно сделать. В итоге им кажется, что можно повторить действия и получить нужный результат. Давайте им больше самостоятельности — пусть пройдут свой путь проб и ошибок.

### Социальная ответственность компании

**ТАТЬЯНА РУССУ:** Мы живем во время экологических катастроф, нестабильности. Поэтому многие зеты ищут компании, где можно проявить социальную активность, участвовать в благотворительных, экологических проектах и таким образом внести свой вклад в улучшение мира.

### Бренд работодателя

**ТАТЬЯНА РУССУ:** Зету важно написать в соцсетях название компании, в которой он работает, чтобы все сказали «вау!». «Я хочу прийти и с гордостью сказать: я работаю в этой компании! Поэтому всегда выбираю место работы по имиджу, по репутации, отзывам в соцсетях».

### Досуг

— Работа — это не главное. Это возможность собраться вместе и классно провести время. Поэтому здорово, когда есть спортзал, игровая приставка в офисе, лаунж-зона, тусовка, корпоративы, отмечание праздников.

**ТАТЬЯНА РУССУ:** Для зетов офис — это место встречи с друзьями и хорошее времяпрепровождение.

### Подготовила Рамиля Абдуллина

*Мысли студентов НИУ ВШЭ записала  
Татьяна Руссу*

# КАК УДЕРЖАТЬ ЗАПОЛНЯЕМОСТЬ БИЗНЕС-ЦЕНТРА В ПАНДЕМИЮ?

«Как пример, одним из инструментов, позволяющих сохранить отношения с арендаторами, попавшими в сложную экономическую ситуацию, стал страховой депозит, столь нелюбимый большинством из них».

**К**ommerческий директор бизнес-центра «Президент» **МИХАИЛ КАЗЕННЫЙ** считает, что в любой экономической ситуации успех или неудача каждого бизнес-центра зависит в первую очередь от распределения портфеля арендаторов.

— Мелкие компании первыми ощущают наступление кризиса, у них меньше финансовая подушка безопасности, они резко реагируют на падение рынка и первыми начинают просить о скидках. Крупные компании более инерционны, их бюджеты заложены на год вперед, для них кризисные явления ощущаются позже.

В период пандемии мы отчетливо понимали, в какой ситуации находится тот или иной арендатор, проводили встречи, целью которых была оперативная выработка мер по их поддержке. На мой взгляд, существует достаточное количество инструментов, дающих возможность удержать заполняемость бизнес-центра и одновременно поддержать арендаторов.

Как пример одним из инструментов, позволяющих сохранить отношения с арендаторами, попавшими в сложную экономическую ситуацию, стал страховой депозит, столь нелюбимый большинством из них. Дебиторская задолженность у всех стала расти, в независимости от статуса и отрасли, так как все мы по сути являемся звеньями одной пищевой цепочки. Страховой депозит пошел на пользу как нам, так и арендаторам. Месяц-два они могли с нами вести диалог до того, как договоримся о скидках или они решат покинуть наш бизнес-центр.

Наше исследование посещаемости бизнес-центра показывает: если в среднем до марта 2020 г. трафик резидентов и гостей бизнес-центра достигал трех тысяч человек в день, то в период пандемии это число снизилось до 250.

На мой взгляд, сейчас для команды управления любого бизнес-центра — время проверять инженерно-техническое обеспе-



**Михаил Казенный**  
коммерческий директор бизнес-центра «Президент»

чение своих зданий и то, насколько оно соответствует предпринимаемым мерам по профилактике распространения инфекций.

Большую роль в этом играет вентиляционная система, которая в бизнес-центрах А-класса обязательно должна быть приточно-вытяжной. Кроме того, расчетный расход воздуха на человека должен составлять не менее 60 куб. м в час с кратностью воздухообмена не ниже трех раз — это значит, что воздух в помещении за один час должен смениться три раза.

Что касается бизнес-центра «Президент», мы понимали, что в период пандемии важны два основных направления:

- своевременная очистка и замена фильтров в блоках фильтрации, и лучше, если на период ухудшения эпидемиологической обстановки это будут фильтры

абсолютной очистки HEPA. При таких условиях в помещении будет создаваться не просто благоприятный микроклимат, а по-настоящему здоровая среда;

- постоянная регулярная обработка всех контактных поверхностей специальными средствами, соблюдение масочного режима, дезинфекторы в местах общего пользования.

Комплекс этих мероприятий позволил нам не допустить вспышки инфекции.

Профессиональная работа нашей команды управления, четкие выстроенные отношения с арендаторами — все это позволило закрыть год с приростом заполняемости +15%.

Несмотря на пандемию, на данный момент заполняемость БЦ «Президент» составляет более 95%.

**URAL AIRLINES**

Ваши мечты – наши крылья  
Your dreams – Our wings

# СКУЧАЕТЕ ПО ЕВРОПЕ? ЛЕТИТЕ В **БУДАПЕШТ** **ИЗ ЕКАТЕРИНБУРГА** по воскресеньям



[uralairlines.com](http://uralairlines.com)

МОБИЛЬНОЕ ПРИЛОЖЕНИЕ ДЛЯ IOS, ANDROID И HUAWEI



# CHAMOVSKIKH

JEWELLERY HOUSE

парюра «КНЯЖНА» с бриллиантами и спессартинами



г. Екатеринбург | КД «Тихвинь», ул. Сакко и Ванцетти, 99 | ТЦ «Покровский пассаж», ул. Розы Люксембург, 4  
[www.chamovskikh.com](http://www.chamovskikh.com) | тел. 8 800 234 99 22 ■ [chamovskikhjh](https://www.instagram.com/chamovskikhjh)

реклама