

**Деловой  
квартал**

DK.RU

30 лет



# ОТЦЫ И ДЕТИ

стр. 32



ГЕН УРАЛЬСКОГО  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

стр. 18





# АТЛАС АУРО

жилая экосистема  
на Шатурской

# ВОЗМОЖНО

## Выгодные условия покупки квартиры



**ФИНАНСИРОВАНИЕ  
СТРОИТЕЛЬСТВА**

АО «Банк ДОМ.РФ»

ООО СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫЙ ЗАСТРОЙЩИК «АТЛАС ШАТУРСКИЙ». ПАРТНЕР ЗАСТРОЙЩИКА — АО «БАНК ДОМ.РФ». ПРОЕКТНАЯ ДЕКЛАРАЦИЯ НА САЙТЕ [НАШДОМ.РФ](http://НАШДОМ.РФ) РЕКЛАМА



ATLAS  
DEVELOPMENT

# КОТТЕЖКА

Отдел продаж

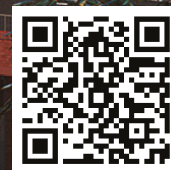
+7 (343) 286 88 86



Жилая экосистема «Атлас Аура»  
г. Екатеринбург, ул. Шатурская – Онежская



 [atlas\\_development](https://atlas_development.ru)



 [atlasgroup.su](https://atlasgroup.su)



# СЛОВО РЕДАКТОРА



2024 год — особенный для «Делового квартала». В этом году мы отмечаем сразу три юбилейные даты: 30 лет изданию, 20 лет portalу DK.RU и 15 лет — премии «Человек года». Особенно символичными они выглядят на фоне более крупных дат: 300 лет Екатеринбургу и 90 лет с момента основания Свердловской области — города и региона, ставших «материнскими» для сети «Деловой квартал». Ведь именно здесь осенью 1994 г. издание было основано.

За 30 лет региональный журнал вырос в компанию, издающую федеральные медиапроекты, преимущественно в интернете. При этом сохранилась и бумажная версия — прямо сейчас вы держите ее в руках (и, кстати, № 1010 — еще одно круглое число в ряду других). Продолжает расширяться и география покрытия: так, в 2021 г. в семью «ДК» пришла Тюмень, а в 2023 г. — Санкт-Петербург.

Можно долго рассуждать о том, сколько кризисов мы переживали и пережили — в 1998-м, 2008-м, 2014-м... Можно вспомнить былые победы и заслуги. Но, согласитесь, 30 лет — не тот возраст, чтобы увлекаться мемуарами. А значит, все значимое и лучшее у нас еще впереди!

Михаил Ломоносов написал во второй половине XVIII века: «Не знающий своего прошлого — не имеет будущего». Как раз в это время территории Урала активно заселяются: развивается частная инициатива, создаются первые промышленные объекты. В год своего юбилея мы решили обратиться

к истокам уральского бизнеса; и не просто так, а попытаться найти ответ на вопрос — есть ли особый ген, отличающий уральских предпринимателей от всех остальных на этой планете? И еще — есть ли преемственность между деловыми людьми прошлого и сегодняшними предпринимателями?

Эти темы мы будем раскрывать в течение всего года в разных проектах, включая и премию «Человек года».

Резюмируя, хочется отметить, что каким бы ни был бизнес — большим или маленьким, уральским по происхождению или экспатом, — ему всегда важно иметь опору. Для предпринимательского сообщества вот уже 30 лет такой опорой служит издание «Деловой квартал». Вне зависимости от обстоятельств мы продолжаем строго следовать своей миссии — рассказывать о бизнесе, защищать его интересы, предоставлять ему площадку для высказывания независимых мнений.

В честь юбилея мы приняли решение передать наш тридцатилетний архив городу на хранение — в Музей истории Екатеринбурга. Так что все наши герои, ньюсмейкеры и рекламодатели будут вписаны в историю в прямом смысле этого слова.

Ну, а мы продолжим вести «летопись уральского бизнеса» дальше. Вместе с вами!

Сергей Дружинин,  
директор, главный редактор  
«Делового квартала»

## 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 переписка 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, КРАСНОЯРСКЕ, НИЖНЕМ НОВОГОРОДЕ, НОВОСИБИРСКЕ, ЧЕЛЯБИНСКЕ.

### РЕДАКЦИЯ «ДЕЛОВОЙ КВАРТАЛ»

Адрес редакции: 620014, Екатеринбург, ул. Добродобова, 16, оф. 411, телефон/факс: (343) 212-76-06. E-mail редакции: [in@dk.ru](mailto:in@dk.ru); отдел рекламы: [svl@dk.ru](mailto:svl@dk.ru), [www.dk.ru](http://www.dk.ru)

Директор, главный редактор: Сергей Андреевич Дружинин. Выпускающий редактор: Ольга Салазнова. Редакторы тематические рубрик: Виктория Творюнская, Валерия Зык, Александра Клименко, Екатерина Круглова, Елизавета Порошина, Татьяна Сальникова. Редактор спецпроектов: Евгений Яценко. Арт-директор: Евгений Исаков. Специалист по технической поддержке пользователей: Георгий Пыляков. Технический редактор: Елизавета Горюнова. Коммерческий директор: Татьяна Савина. Финансовый управляющий: Наталья Соколова. Руководитель отдела продаж: Алёна Мальцева. Специалисты по рекламным проектам: Валентина Васильева, Евгения Панасевич, Полина Шавалова.

### АПРЕЛЬ 2024 №1010

УЧРЕДИТЕЛЬ: ООО ИЗДАТЕЛЬСТВО «ПУЛЬС ЦЕН», ИЗДАТЕЛЬ: ООО «ДЕЛОВОЙ КВАРТАЛ» — ЕКАТЕРИНБУРГ, 620014, г. ЕКАТЕРИНБУРГ, УЛ. ДОБРОДОБОВА, 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 15.04.24. Отпечатано в типографии ООО «Фабрика цвета», г. Екатеринбург, ул. Шарова, 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.



МЕДИАЛОГИЯ

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



СОСПП

Свердловский областной  
Союз промышленников  
и предпринимателей

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

Иллюстрация на обложке —  
[treeplk.com](http://treeplk.com)





OKAVANGO

# НОВЫЙ GEELY OKAVANGO БОЛЬШЕ ДЛЯ СЕМЬИ



## Пройдите тест-драйв

ОКАМИ

г. Екатеринбург, ул. Metallургов, 82 | 7 (343) 227 22 77

\*Новый Джилли Окаванго.

Реклама. ООО "АВА-Моторс", [www.geely.okami.ru](http://www.geely.okami.ru). Не оферта (ст. 437 ГК РФ). Технические характеристики, комплектация и цвет автомобиля могут отличаться от технических характеристик, комплектаций и цвета автомобилей, доступных в дилерских центрах. Наличие автомобилей и подробности уточняйте в дилерских центрах Geely и на сайте: [www.geely-motors.com](http://www.geely-motors.com), по тел.: 8 800 200 02 89 (звонок по РФ бесплатный).



# ПРОГНОЗЫ — САМЫЕ ОПТИМИСТИЧНЫЕ ЗА 10 ЛЕТ

Несмотря на дефицит кадров, рост цен и санкции, уральский бизнес намерен развиваться. Как чувствуют себя компании и как они оценивают экономическую ситуацию?

**С**вердловский областной Союз промышленников и предпринимателей (СОСПП) представил результаты традиционного опроса руководителей предприятий о социально-экономической ситуации в 2023 г. В исследовании приняли участие руководители 102 предприятий и организаций, в которых занято 15,3% трудоспособного населения области. Они рассказали, с какими проблемами столкнулись в прошлом году, как их преодолели и какие ожидания связывают с 2024 г.

## Драйверы роста

Более 90% опрошенных охарактеризовали экономическое состояние своей компании как положительное или стабильное — по сравнению с 2022 г. Этот

показатель увеличился на 10,9%. Число компаний, экономическое положение которых улучшилось, выросло больше чем в два раза. А тех, чье экономическое положение ухудшилось, стало в четыре раза меньше.

Чаще всего о положительных изменениях на своем предприятии заявляли представители среднего бизнеса — 64,3% от числа респондентов из указанного сектора. В прошлом году ни одно предприятие среднего бизнеса не сообщило об ухудшении экономического положения (в 2022 г. такой ответ дали 14,3% опрошенных).

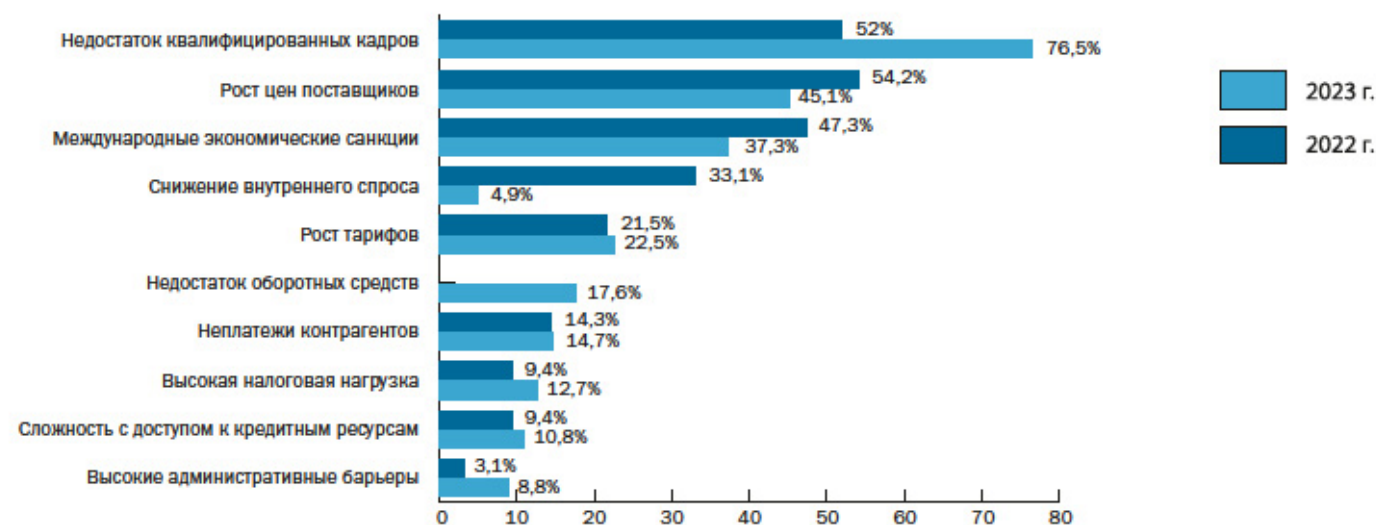
Большинство представителей крупного и малого бизнеса также позитивно оценивают текущее положение дел на своем предприятии — по 50% опрошенных из

этих секторов заявили, что их предприятия развиваются.

Главными факторами, способствующими развитию предприятий в 2023 г., респонденты назвали эффективную кадровую политику (40,2%), выход на новые рынки сбыта (30,4%) и вывод на рынок нового продукта (29,4%).

Ключевой проблемой, которая затрудняла развитие компаний, респонденты считают недостаток квалифицированных кадров — об ее актуальности заявили 76,5% опрошенных, что почти в полтора раза больше по сравнению с показателем 2022 г. В тройке также оказались рост цен поставщиков и международные экономические санкции. Но по сравнению с прошлым годом об актуальности этих проблем заявило меньшее число респондентов.

## Топ-10 проблем, которые затрудняли развитие свердловских предприятий в 2022 и 2023 гг.



(Указана доля от общего количества всех ответов респондентов. Общая сумма превышает 100%, поскольку респонденты имели возможность выбрать несколько вариантов ответа)



## К санкциям адаптировались

Уровень зависимости от импортных комплектующих и оборудования по сравнению с прошлым годом снизился. Но эта проблематика остается критически важной примерно для трети компаний.

В зависимости от размера предприятий ситуация отличается: для малых и средних компаний вопрос замены импортных комплектующих и оборудования является наиболее критичным, для крупного бизнеса это менее актуальная проблема. Среди предприятий, отметивших критическую ситуацию с импортозамещением комплектующих и оборудования, 58,3% — представители промышленного сектора.

Участники опроса рассказали, что в прошлом году большая часть материалов была замещена через российских поставщиков. Комплектующие, узлы и оборудование приобретались как в России, так и у компаний из дружественных стран.

Несмотря на то, что спрос на российскую продукцию для производств растет, ее качество пока ниже, чем у зарубежных аналогов. Это главный фактор, который тормозит переход свердловских компаний на российское оборудование и комплектующие. Однако об этой проблеме говорит все меньше респондентов (в 2023 г. — 52%, в 2022 г. — 68,1%). Снижается и число компаний, которые отмечают, что нужных аналогов на российском рынке нет или стоят они очень дорого.

Бизнес Среднего Урала успешно адаптируется к новым условиям, внедряя новые продукты и технологии. В прошлом году больше половины предприятий уве-

личили ассортимент продукции, в основном крупные и средние.

Две трети респондентов заявили, что занимаются разработкой и внедрением новых технологий или производственных процессов на предприятии. Больше половины из них — представители обрабатывающей промышленности. 61,8% респондентов ответили, что разрабатывают и внедряют новые технологии самостоятельно. Треть участников опроса сообщила, что занимается этим совместно с российскими партнерами, в том числе с научными организациями и вузами. При этом более половины предприятий, участвовавших в опросе, не получали господдержку на развитие инноваций в прошлом году. Но заинтересованы в том, чтобы в будущем ею воспользоваться.

## Выходят на новые рынки

В настоящий момент свою продукцию и услуги экспортирует 48% компаний-участников опроса, из них 15% увеличили долю поставок за рубеж — в основном это крупные промышленные предприятия. Высокий темп роста экспорта отмечен в машиностроении, химической промышленности, сфере НИОКР и проектирования, а также в логистике. При этом каждый пятый участник опроса проявляет интерес к расширению географии поставок.

Основными направлениями экспорта в прошлом году стали страны Евразийского экономического союза — туда свою продукцию и услуги поставляли более 37% участников опроса. Около 20% экспортировали в страны Центральной Азии, чуть меньше — в страны Восточной Азии.

Предполагается, что и в 2024 г. эти рынки также будут интересны уральским компаниям.

- В текущем году рынок ЕАЭС видят для себя перспективным: промышленный сектор, компании, предоставляющие услуги в области образования, НИОКР и финансового консалтинга, а также торговые компании.
- В страны Центральной Азии свердловский бизнес собирается поставлять промышленную продукцию, образовательные услуги и НИОКР.
- А в Восточную Азию, помимо промышленников и компаний из сферы образования, намерены поставлять свои услуги центры экспертизы и логистические компании.

Перспектив сотрудничества с рынками стран Европы и Северной Америки предприятия региона по понятным причинам не видят.

## Контакт с властью налаживается

За прошедший год на Среднем Урале выросла удовлетворенность предпринимателей взаимодействием с региональными исполнительными органами власти. Если в 2022г. ее оценили на 3,72 балла из 5, то в 2023 г. — уже на 4,04 балла.

Удовлетворенность бизнеса взаимодействием с федеральными органами власти также подросла — с 3,77 до 4,03 балла из 5 возможных.

## Объем отчетности нужно сокращать

Для многих предприятий актуален запрос на оптимизацию объема предоставляемой отчетности в различные ведомства. Исследование показало, что 19% компаний предоставляют отчетность в более чем 11 ведомств в течение года, еще 29% компаний готовят отчеты для 6–10 органов.

Снижение объемов обязательной отчетности перед надзорными органами — главное, что поможет компаниям сократить свои издержки в рамках контрольно-надзорной деятельности, считают участники опроса. Также многие заявили, что необходимо разработать простые и понятные инструкции для бизнеса по процедурам контроля и обязательным требованиям.

Авторы исследования пришли к выводу, что нужно активнее информировать предпринимателей о правилах и процедурах применения законов, так как многие бизнесмены не пользуются доступными инструментами для профилактики нарушений или обжалования результатов проверок.

## Перспективные направления для экспорта в 2024 г.



(Указана доля от общего количества всех ответов респондентов. Общая сумма превышает 100%, поскольку респонденты имели возможность выбрать несколько вариантов ответа)



## ИНДЕКС САМОЧУВСТВИЯ БИЗНЕСА

Так, например, с 2023 г. компании получили возможность разрешать споры с контрольными органами в досудебном порядке — теперь это касается всех видов федерального контроля. Однако этой возможностью воспользовались лишь 22,5% компаний. А каждый десятый руководитель назвал досудебное обжалование результатов проверок неэффективным инструментом.

Также в прошлом году продолжал действовать мораторий на проверки бизнеса — контрольные мероприятия проводились только по определенным категориям риска. Предприятия могли изменить свою категорию риска, но это сделали только 13,7% компаний.

### Время развивать кадровый потенциал

Почти 59% респондентов считает, что дефицит кадров оказывает заметное влияние на деятельность их компании. Подбор персонала остается ключевой задачей, вне зависимости от сферы деятельности или размера.

Трудности с кадрами, обострившиеся во время пандемии в 2020 г., продолжают усугубляться, увеличиваясь примерно на 10% каждый год с 2016 г. Если в 2020 г. четверть опрошенных компаний не сталкивалась с дефицитом кадров, то сейчас таких компаний только 2,9%.

Около половины компаний отметили, что по сравнению с 2022 г. ситуация с кадрами ухудшилась. Дефицит сотрудников значительно возрос в 2023 г. по всем кате-

### В каких отраслях наблюдалось наибольшее улучшение экономического состояния в 2023 г.



(указано, сколько % респондентов из отрасли отметили улучшение экономического состояния компании)

гориям работников. Выросла потребность компаний в:

- высококвалифицированных специалистов — на 13,2% до 54,9%;
- операторах, аппаратчиках, машинистах — на 23,2% до 46,1%;
- руководителях организаций и структурных подразделений — на 6,8% до 24,5%;
- неквалифицированных рабочих — на 4,6% до 27,5%;
- рабочих, занятых подготовкой информации, оформлением документации, учетом и обслуживанием — на 5,2% до 16,7%.

Наиболее эффективными инструментами развития кадрового потенциала компа-

нии считают партнерство с образовательными учреждениями нужного профиля, реализация программ наставничества и профориентацию школьников.

### Заряжены оптимизмом

Прогнозы свердловских компаний на 2024 г. оказались самыми позитивными с 2014 г. Более половины предприятий — 60,8% — планируют стабильное развитие и увеличение числа работников, а еще 37,2% предполагают сохранение текущей ситуации. Впервые никто из участников опроса не заявил, что прогнозирует для своей компании негативный сценарий.

Елизавета Порошина

### Оценка предприятиями перспектив своего развития на 2014 — 2024 гг.

Ожидания	На 2014 г.	На 2015 г.	На 2016 г.	На 2017 г.	На 2018 г.	На 2019 г.	На 2020 г.	На 2021 г.	На 2022 г.	На 2023 г.	На 2024 г.
Надеемся на стабильное развитие, планируем увеличение численности работников	29,1%	11,2%	6,7%	19,9%	38,0%	33,3%	34,4%	42,3%	44,3%	46,7%	60,8%
Хотели бы сохранить текущее экономическое состояние и численность работников	44,2%	41,2%	45,8%	55,1%	42,0%	45,7%	51,2%	34%	47,4%	45,7%	37,2%
Прогнозируем падение доходов и сокращение рабочих мест	8,1%	21,5%	13,3%	9,0%	5,0%	4,8%	1,6%	5,2%	1%	4,3%	0%
Затрудняемся с прогнозом	18,6%	26,1%	34,2%	16,0%	15,0%	16,2%	12%	15,4%	7,3%	3,3%	2%

(указан % от числа всех участников опроса)



# ГАСТРОНОМИЯ

Уже 10 лет мы заботимся об удовольствии жителей Екатеринбурга, предлагая тысячи отличных товаров для вашего стола со всего света. Не нужно тратить время на поиски любимых вкусов. Мы уже собрали всё для вас в одном магазине.



Екатеринбург,  
Розы Люксембург, 4  
+7(912) 212-30-30  
gastronomija.ru

Продукты  
со вкусом

Напитки  
с историей

Блюда  
с заботой

Отношение  
с уважением



культура  
вкуса





## РОМАН РЕЧКИН:

# ВОЗМОЖНЫ ЛИ В РОССИИ ДЕПРИВАТИЗАЦИЯ ЖИЛЬЯ И КОНТРОЛЬ РАСХОДОВ ФИЗЛИЦ?

Предложения по изъятию имущества россиян и «тематические» кейсы все чаще появляются в СМИ. О мотивации государства, «целевой аудитории» таких инициатив и реальности их воплощения в жизнь «ДК» поговорил с юристом Романом Речкиным.

**В** течение 2022–2023 гг. представление о неизбежности права частной собственности в России изрядно пошатнулось. С одной стороны, существенно выросло число случаев так называемой «ползучей национализации» бизнеса, когда Генеральная прокуратура обращается в суд с иском и у частного собственника забирают актив, приватизированный 20–30 лет назад. С другой, депутаты периодически высказывают идеи об изъятии недвижимости у уехавших из страны. Наконец, в январе 2024 г. Госдума приняла закон о возможности конфискации имущества (связанного с преступлением) за фейки об армии и призывы против безопасности страны, его подписал президент, и 25 февраля закон вступил в силу.

«ДК» попросил старшего партнера юридической фирмы INTELLECT, магистра частного права **РОМАНА РЕЧКИНА** прокомментировать, возможно ли в текущей ситуации расширение практики «деприватизации» и конфискации имущества и велика ли вероятность распространения этого тренда на жилье граждан.

**За что сегодня в России могут изъять жилье?**

— Российское законодательство предусматривает только один случай изъятия жилья, включая единственное: если недвижимость приобретена в ипотеку и кредит не выплачивается. В этом случае она изымается судебными приставами по иску банка, на основании решения суда. Кроме того, в делах о банкротстве должника-физлица кредиторы могут поставить вопрос об изъятии жилья, даже единственного, если оно

будет признано роскошным, явно превышающим потребности должника и членов его семьи. Но и в этом случае должнику сначала предоставляют замещающее жилье, речь не идет просто об изъятии у него жилого помещения.

На моей памяти государство никогда не озвучивало инициатив о массовой деприватизации недвижимости. Это социально чувствительная тема, поскольку для советского и российского человека жилье — абсолютная ценность. Лишение человека жилого помещения воспринимается как нечто крайне несправедливое и недопустимое.

Кроме того, это породит массу социальных и прочих проблем, ведь человека нельзя выселить просто на улицу, особенно если речь идет о семье с несовершеннолетними детьми.

Я не вижу реальных возможностей и перспектив для массовой деприватизации жилья. Любые подобные инициативы государства повлекут рост социальной напряженности, негатива, вплоть до протестных настроений, и, скажем так, необходимость разбираться с социальными последствиями подобных решений.

### Государству интересны активы, а не собственники

25 февраля вступил в силу закон о конфискации имущества за преступления против безопасности страны и фейки об армии: у граждан могут забирать все, что использовалось для совершения преступления или было получено в результате его совершения.

## 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.

**Можно ли предположить, что таким имуществом окажутся и квартиры?**

— Надо четко разделять мотивацию государства и потенциальную «целевую аудиторию» различных инициатив по изъятию имущества. Есть то, что мы называем «ползучей национализацией»: когда имуще-





**Роман Речкин**  
юрист

ство изымается в пользу бюджета по искам Генпрокуратуры и ФАС России в связи с нарушениями правил приватизации 20–30 лет назад. О таких прецедентах мы слышим почти еженедельно, последний пример — изъятие акций ЧЭМК, Серовского и Кузнецкого заводов ферросплавов у **ЛЮДИЛЫ** и **ЮРИЯ АНТИПОВЫХ**.

В таких ситуациях мотивы государства исключительно экономические: перераспределение активов, как говорится, ничего личного. Как правило, уголовные дела в отношении экс-владельцев компаний не возбуждают. Из общего количества дел об

изъятии активов по искам Генпрокуратуры или ФАС России за последние три года, которое разные СМИ оценивают в диапазоне от 30 до 50 споров, уголовные дела возбуждались только в трех-четыре случаях. Включая случай господина Антипова. В целом же государству важно изъять актив, а экс-собственники ему неинтересны.

Кстати, все это переключается с последним посланием президента РФ, в котором он назвал «подлинной настоящей элитой» «тружеников и воинов», которые своим делом доказали преданность стране, а не тех, кто «набил карманы в 90-х».

Можно предположить, что, по мнению президента, этой «новой элитой» должны стать ветераны СВО. Если продолжить эту мысль, новой элите надо предоставить некие преимущества и привилегии, в том числе активы. Где их взять? Только у лиц, которые сейчас ими владеют.

В целом при помощи «ползучей национализации» решается вопрос перераспределения активов, и действия государства не связаны с желанием покарать — в отличие от принятия закона о конфискации имущества у осужденных за фейки.

Мотивация закона о конфискации в первую очередь не имущественная, а карательная. Это наказание, власти хотят создать дополнительные неудобства для тех, кого сочли виновными, ужесточить его.

У российского государства немного рычагов воздействия на релокантов. Можно возбудить уголовное дело и заочно осудить человека, но с точки зрения правоохранительных органов и системы в целом, это недостаточно эффективное наказание. Как сказано в старом анекдоте, «когда меня нет, они даже могут меня бить». Если человек находится за пределами страны, любой приговор российского суда, даже самый жесткий, для него мало что меняет. Поэтому вектор наказания направлен в сторону создания дополнительных неудобств в виде лишения имущества в России (если оно осталось) — квартир, земельных участков, дач, машин, долей в бизнесе (акций). А также в виде затруднения получения доходов от деятельности и/или источников в РФ, в частности запрет рекламы иноагентов. Но последнее (пока) касается только иноагентов, а не всех релокантов.

### Система пока соблюдает правила

Массовое лишение имущества уехавших из России людей вряд ли случится в ближайшее время. Просто потому, что привлечение к уголовной ответственности сейчас — достаточно трудоемкий, громоздкий и длительный процесс, регулируемый УПК РФ. И все эти процедуры системой соблюдаются. «Конечно, формально, но соблюдаются», — говорит Роман Речкин.

— Массовые репрессии 1937 г. были реализованы со, скажем так, существенно меньшими затратами с точки зрения документооборота и соблюдения каких-либо процедур. Люди осуждались «тройками», без участия адвокатов, а сам «процесс» занимал минуты. Были даже случаи, когда людей, отбывших срок, приговаривали после этого к расстрелу вообще без возбуждения нового уголовного дела и даже без участия заключенного. Такой подход позволял проводить массовые репрессии.



Сейчас ситуация все-таки другая: человека нельзя осудить за совершение уголовного преступления без возбуждения уголовного дела, без расследования, хотя бы и предельно формального. После чего дело надо передать в суд, который его должен рассмотреть с участием адвоката. Пусть это участие носит почти декоративный характер, но обвиняемого нужно ознакомить с материалами уголовного дела, адвокатам нужно обеспечить возможность присутствия в суде и пр. Кроме того, приговоры обжалуются в апелляционном и кассационном порядке. В общем, уголовный процесс нельзя провести сейчас быстро и с минимальным количеством документов.

Любые массовые уголовные дела приводят к росту затрат — временных, документальных, организационных — в геометрической прогрессии. Поэтому единичные «показательные» уголовные дела есть и очевидно будут, в том числе с наказанием в виде конфискации имущества. Но в массовую подобную практику в виде тысяч уголовных дел я не верю, просто потому, что система такой объем работы не потянет. Не думаю, что она вообще этого хочет. Но показательные дела, безусловно, будут — чтобы запугать.

В целом, если вы уезжаете из страны, и у Российской Федерации есть или могут появиться к вам претензии, необходимо позаботиться о перераспределении своих активов.

**Стоит ли это делать тем уехавшим, к которым пока у государства нет претензий? Высказывания некоторых депутатов по поводу их имущества, мягко говоря, настораживают...**

— Если вы не озвучиваете свою позицию (отличную от позиции государства), если в отношении вас нет административного или уголовного производства по политическим составам, если вы не иностранный агент, не нежелательная организация, не участвовали в экстремистской деятельности, наверное, критической необходимости немедленно избавляться от активов в России пока нет.

Депутаты периодически озвучивают предложения по ущемлению прав релокантов. Но, будем честны, Госдума в нашей правовой системе ничего не решает. Иногда инициативы депутатов находят отклик у исполнительной власти, но в подавляющем большинстве случаев они остаются выражением личного мнения, во многом «для хайпа».

Конвейерные массовые изъятия имущества системе не нужны, поскольку, как было сказано выше, они очень ресурсозатратны.



По разным оценкам, за последние два года из России уехало от 300 тыс. до миллиона граждан. Система вряд ли потянет столько дел, по крайней мере, не будет стремиться взвалить их на себя. Она работает на показательных процессах. Информация распространяется с огромной скоростью, чтобы кого-то запугать, не надо репрессировать всех, даже значительную часть людей. Надо организовать две-три показательные «порки», которые повлияют на остальных.

**Что должно послужить знаком «тихим релокантам», что от имущества в России пора избавляться?**

— Конкретное поручение президента об изъятии имущества уехавших либо принятие нормативной базы — закона, нормативных актов о дискриминирующих мерах в части изъятия имущества, перераспределения активов. Не просто слова депутатов.

### Угрозы отъема имущества у «простых» граждан пока нет

Помимо политических, у обеспеченных россиян в последнее время появились опасения, что государство может обратить внимание на их имущество, приобретенное в разные годы, — не всегда можно документами обосновать, на какие средства оно было куплено. Тем более, были прецеденты — например, в Белгородской области.

**Могут ли власти, например, в лице налоговых органов начать проявлять интерес к происхождению средств, на которые когда-то были приобретены дома и квартиры?**

— Если мы не говорим про чиновников, которые обязаны декларировать свое иму-

щество и доходы, «обычные» граждане, в принципе, не обязаны сейчас отчитываться о своих расходах. Контроль расходов граждан вводился в 2000 г. (Налоговый кодекс РФ был дополнен специальными статьями 86.1, 86.2, и 86.3), однако эти нормы были отменены в 2003 г. Связано это было с тем, что издержки на администрирование существенно превышали доначисления.

Налоговые юристы, возможно, вспомнят так называемые «белгородские дела», существовавшие до 2015 г., это как раз доначисления НДФЛ налоговыми органами Белгородской области гражданам, которые произвели соответствующие расходы (на покупку недвижимости, автомобилей и т. п.). Белгородские инспекторы производили такие доначисления исключительно на основании факта расходов, без проведения мероприятий налогового контроля (проверок) и, естественно, без доказывания того, что лицо получило доход, с которого не уплачен налог. Проблема была в том, что такой подход поддерживали суды, включая Белгородский областной суд.

Однако летом 2015 г. Верховный суд РФ в Обзоре судебной практики прямо указал, что доначисление налога только на основании факта несения расходов, без доказывания налоговым органом факта получения дохода не соответствует НК РФ и осуществляться не может. После этого «белгородская тема» умерла, налоги «по расходам» там доначислять перестали. Причем это была исключительно «белгородская» практика, в других регионах налоговые органы так не делали.

Опасения, что у всех граждан могут начать проверять расходы и исходя из это-



го что-то доначислять, кажутся мне излишними. Для этого нужно изменить законодательство.

Кроме того, существует давность («глубина») налоговой проверки, она составляет три года. Налоговая может проводить в отношении физлиц выездные проверки, и время от времени они проводятся. Однако, по общим правилам Налогового кодекса, выездная проверка может быть проведена в отношении не более чем трех лет от того года, в котором принято решение о ее проведении. Если решение о назначении выездной проверки принято в 2024 г., налоговый орган вправе проверять 2023, 2022 и 2021 гг. А 2020 год и ранее — проверять в 2024 г. уже нельзя.

В отношении бизнеса у государства есть способы изъятия активов, и они достаточно понятны. Если мы говорим про крупный бизнес, это оспаривание приватизации: когда вдруг выясняется, что решение принимал не тот орган. Таких дел порядка тридцати: «Башкирская содовая компания», Соликамский магниевый завод, «Кучуксульфат», Мурманский морской порт и др. Вторая схема, по которой имущество изымается в пользу бюджета, — нарушение антикоррупционного законодательства. У людей, которые были (или остаются) чиновниками, работали на госслужбе, включая депутатов различных уровней, есть риск получить претензии со стороны Генпрокуратуры и в дальнейшем лишиться имущества. Здесь мы можем вспомнить дела **МАЛИКА ГАЙСИНА**, **СЕРГЕЯ ПЕТРОВА** («Рольф»), экс-министра Российской Федерации по координации деятельности «Открытого правительства» **МИХАИЛА АБЫЗОВА**. Но эта схема, как и оспаривание приватизации, не может быть применена ко всем собственникам.

Чтобы получить контроль над активами, которые не приватизировались и не контролируются чиновниками, государству приходится прибегать к промежуточному методу в виде передачи долей (акций) в управление Росимущества. Формально собственник не лишается своего имущества, государство не становится его собственником. Таким образом власти действовали в отношении «Балтики», Danone, сети типографий «Прайм принт» (которая принадлежала норвежскому холдингу Amedia) и ряда других активов.

**Вернемся к физлицам: какова вероятность, что контроль расходов появится, ведь сейчас государство особенно заинтересовано в пополнении казны?**

— На мой взгляд, это очень маловероятно по двум причинам. Первая — существен-

## ДЕПУТАТЫ ПЕРИОДИЧЕСКИ ХОТЯТ УЩЕМИТЬ ПРАВА РЕЛОКАНТОВ. НО ГОСДУМА В НАШЕЙ ПРАВОВОЙ СИСТЕМЕ НИЧЕГО НЕ РЕШАЕТ. ВО МНОГОМ ИХ ИНИЦИАТИВЫ — «ДЛЯ ХАЙПА»

ная трудоемкость при сомнительном экономическом эффекте. Государство сдерживает не забота о правах граждан, а то, что потребуются создать механизм отслеживания и анализа покупок каждого из 140 миллионов налогоплательщиков. На это нужны огромные ресурсы. При этом уж физлицо-то найдет способ объяснить, откуда деньги: «взял займы у друга», «подарили родственники» и так далее. С каждым случаем придется разбираться отдельно — это трудоемкий процесс.

Вторая причина — в таком контроле нет особой необходимости. Для пополнения бюджета достаточно имеющихся у государства инструментов в виде предпроверочного анализа бизнеса (включая получение и машинный анализ выписок по счетам, истребование документов у налогоплательщиков), а также функционирующих сейчас информационных ресурсов о движении товаров (работ, услуг). Это и ЕГАИС (в отношении алкоголя), и «Меркурий» (в отношении пищевых продуктов), и «Платон» (в отношении перевозок), и маркировка (сфера которой постоянно расширяется, включая все новые товарные группы), и национальная система прослеживаемости товаров (НСПТ). В совокупности они дают государству достаточно полную информацию о движении товаров, работ, услуг и денег. Все последние годы суммы, которые ФНС приносит в бюджет, растут просто за счет ужесточения администрирования и повышения его качества. Контроль расходов в такой ситуации реально не нужен.

На 2024 г. Федеральной налоговой службе поставлена задача на 14% увеличить сумму администрируемых ею поступлений в бюджет. И эта задача вполне себе реалистичная. Частично ее позволит выполнить ужесточение администрирования, включая повышение штрафов, в том числе за трансфертное ценообразование, за сделки с аффилированными лицами. А в оставшейся части поступления в бюджет увеличатся за счет роста налогов.

## Есть хорошая новость

Президент РФ **ВЛАДИМИР ПУТИН** в своем послании к Федеральному собранию особо подчеркнул: нужно настроить налогообложение так, чтобы оно стало справедливым. Законодатели уже разрабатывают систему дифференцированной шкалы НДФЛ. Юрист считает, что в этом году государство ограничится этим плюс повышением акцизов. И это хорошая новость.

**Будут ли вводить дополнительное бремя в отношении физлиц?**

— Мне кажется, все обратили внимание на слова президента о необходимости «перенастройки налоговой системы с целью обеспечения более справедливого налогообложения». СМИ сообщают, что Минфин уже приступил к разработке более дифференцированной шкалы НДФЛ. У нас и сейчас дифференцированная шкала НДФЛ: ставка налога для граждан с доходами до 5 млн руб. в год составляет 13%, и 15% — для остальных. Видимо, для людей, которые зарабатывают больше, установят более высокие ставки.

2024-й — год повышения налогов для физлиц и компаний. Не знаю, повысят ли НДС и налог на прибыль организаций, но налог на имущество растет — за счет увеличения кадастровой стоимости недвижимости. Уже выросли и будут расти акцизы: на табак акциз вырос с 1 января 2024 г., на вино вырастет с 1 мая 2024 г. Ставки акцизов на бензин, дизельное топливо и моторные масла с 1 января 2024 г. «планово» выросли на 4,9%.

Если вы думаете, что акцизы нас как потребителей не касаются и уплачиваются бизнесом, отмечу: увеличенный акциз включается в цену товара и фактически эти суммы платят потребители.

С 1 октября 2023 г. и до конца 2024 г. были введены экспортные пошлины на широкий перечень товаров, с привязкой к курсу рубля. Пошлины распространяются на весь экспорт, кроме нефти, газа, зерна и лесоматериалов. Курсовые пошлины на уголь в конце 2023 г. были отменены, но с 1 марта 2024 г. введены снова.

На мой взгляд, государству в 2024 г. вряд ли потребуются кардинально жесткие меры для формирования доходной части бюджета. Скорее всего, в текущем году достаточно будет увеличения налогов и ужесточения администрирования в виде повышения штрафов. Это можно считать хорошей новостью.

**Виктория Говорковская**

*Прим. ред.: интервью было записано 11 марта 2024 г., стех пор ситуация с изъятием активов у бизнеса заметно ухудшилась, считает Роман Речин.*



## ДМИТРИЙ ЗЕМЕРОВ:

# АМНИСТИЯ ЗА ДРОБЛЕНИЕ БИЗНЕСА: КОГО КОСНЕТСЯ

В послании Федеральному собранию президент Путин отметил, что власти должны упростить жизнь российскому бизнесу, и предложил провести налоговую амнистию. Кто сможет на нее рассчитывать, рассказал адвокат Дмитрий Земеров.

**29** февраля 2024 г. в ежегодном послании Федеральному собранию президент **ВЛАДИМИР ПУТИН** поручил проработать параметры амнистии в отношении некрупных компаний, которые при фактическом росте бизнеса были вынуждены использовать схемы налоговой оптимизации. Он также подчеркнул, что рост налоговой нагрузки для тех, кто переходит с упрощенной системы налогообложения на общую, должен быть плавным.

«Не должно быть ситуации, когда компаниям фактически невыгодно набирать обороты. Потому что налоговые платежи при переходе с упрощенного на общий налоговый режим резко возрастают. Получается, что государство фактически подталкивает бизнес к дроблению, другим способам оптимизации фискальной нагрузки», — сказал Путин.

Условия амнистии еще не сформулированы, но их можно спрогнозировать, считает адвокат **ДМИТРИЙ ЗЕМЕРОВ**. Он рассказал, в чем, скорее всего, будет состоять суть амнистии за дробление бизнеса и каких компаний она коснется.

— Упрощенная система налогообложения позволяет некрупным компаниям платить по стандартным ставкам 6% с доходов или 15% с разницы между доходами и расходами, не платить НДС и налог на имущество. При этом такой режим могут применять только компании с доходами ниже определенной суммы, которая ежегодно индексируется.

В 2024 г. лимит для применения льготных ставок составляет по выручке чуть более 199 млн руб. Лимит, при преодолении которого утрачивается право на упрощенную систему, составляет около 266 млн руб. При превышении этого лимита налоговая

нагрузка резко возрастает (уплата 20% налога на прибыль, НДС и налога на имущество). Это стимулирует компании искусственно дробить бизнес, чтобы сохранить лимит и оставаться на упрощенной системе налогообложения.

### Понятия «дробление бизнеса» в законе нет

В законодательстве не содержится определение термина «дробление бизнеса». Признаки, по которым налогоплательщикам вменяют данное правонарушение, в налоговом праве также не предусмотрены. Дробление рассматривается сквозь призму статьи 54.1 (искажения в налоговой и бухгалтерской отчетности) Налогового кодекса РФ, которая запрещает любые схемы по уменьшению налогов.

Дробление применяется по-разному: в целях экономии НДС и налога на прибыль, для уменьшения страховых взносов и получения преимуществ для субъектов малого и среднего бизнеса, дробление на несколько ИП для экономии НДС, налога на прибыль и НДФЛ, а также используется дробление в особых экономических зонах.

Отсутствие регулирования дробления бизнеса в Налоговом кодексе РФ усложняет как для налогоплательщиков, так и для налоговых органов возможность разграничения искусственного дробления бизнеса в целях получения необоснованной налоговой выгоды от создания группы компаний в связи с реальной деловой необходимостью.

Переход бизнеса из малого в более крупный не должен содержать стимулов к дроблению бизнеса. С точки зрения здравого смысла, необходимо исключить предъявление необоснованных претензий к разделению бизнеса, установив

### Дмитрий Земеров

Партнер в коллегии адвокатов «Белых и партнеры». Специализируется на разрешении судебных споров, вопросах российского и международного налогообложения, финансового права, корпоративного права, на юридическом сопровождении бизнеса. Консультирует по особенностям применения права иностранных юрисдикций. Осуществляет защиту по уголовным делам об экономических и должностных преступлениях. Аттестованный налоговый консультант и специалист финансового рынка. Адвокат с 2017 г.

правила деления бизнеса на отдельные единицы, а также предусмотрев пониженные ставки НДС, налога на прибыль и налога на имущество в течение первых 3–5 лет после перехода налогоплательщиков с упрощенной системы налогообложения на общую систему. Эти меры будут способствовать росту вклада малого и среднего бизнеса в экономику России.

### Что нужно сделать компаниям

Необходимо оценить возможность изменения способа ведения бизнеса (вместо нескольких компаний на упрощенной системе налогообложения начать осуществлять бизнес как одна компания на общей системе налогообложения), платить все предусмотренные налоги в соответствии с фактическими масштабами деятельности.

В любом случае бизнесу следует заранее консультироваться с экспертами, чтобы оценить потенциальные налоговые риски.





**Дмитрий Земеров**  
адвокат

### Критерии амнистии

Амнистия распространяется на компании сегментов малого и среднего бизнеса с годовым доходом до 2 млрд руб. и численностью персонала до 250 человек (до 1 тыс. человек для текстильных производств, до 1,5 тыс. человек — для сферы общественного питания). Значительно более крупный бизнес, который применял дробление и льготные режимы налогообложения и совокупная выручка взаимосвязанных компаний которого превышает 2 млрд руб., скорее всего, не соответствует условиям предстоящей амнистии.

Есть вероятность применения амнистии к компаниям категории МСП+: правительство РФ рассматривает возможность отнести к ним компании с выручкой до 10 млрд руб.

Очень важно обозначить условия амнистии: на какие операции и периоды она распространяется, какие гарантии будут предоставлены налогоплательщикам (включая вопросы привлечения к уголовной ответственности), от чего освобождает (ответственность за неуплату или неполную уплату сумм налога (сбора, страховых взносов). А также каким будет формат раскрытия информации компаниями, возможна ли подача налогопла-

тельщиком документов на амнистию после начала налоговой проверки.

### В чем суть амнистии за дробление бизнеса

Объявление амнистии подразумевает, что никакие штрафы, санкции и пересчет налогов за предыдущие периоды для нарушителей назначены не будут. При этом компании должны будут отказаться от искусственного дробления бизнеса и других схем оптимизации фискальной нагрузки. Таким образом, амнистия для компаний, использовавших дробление, позволит радикально снизить риск доначислений за прошлые налоговые периоды (до трех лет). Освобождение от штрафов, которые составляют от 20 до 40% недоимки, направлено на вывод из тени отдельных сегментов бизнеса.

Вероятно, амнистия будет распространяться и на правонарушения, предусмотренные статьями 119 (непредставление налоговой декларации) и 122 (неуплата или неполная уплата сумм налога) Налогового кодекса РФ, а также на преступления по статьям 198 (уклонение индивидуального предпринимателя от уплаты налогов, сборов) и 199 (уклонение от уплаты налогов, сборов, подлежащих уплате организацией) Уголовного кодекса РФ.

**Виктория Говорковская**



#твойличныйювелир

620014 Екатеринбург, ул.Радищева, 25  
Телефон: +7 (343) 204-77-70  
[www.твойличныйювелир.рф](http://www.твойличныйювелир.рф)

## «СОВМЕСТНАЯ ЗАКУПКА» БРИЛЛИАНТОВ С ВЫГОДОЙ ДО 50%

**0,5ct от 139 000**  
вместо 280 000

**1ct от 429 000**  
вместо 840 000



Реклама



# «ЭТОТ ПРОЕКТ ИЗМЕНИТ ПРИВЫЧНЫЕ ТУРИСТИЧЕСКИЕ МАРШРУТЫ. ДОБРО ПОЖАЛОВАТЬ В «БАДЕНЛЕНД»

«Мы давно хотели создать не просто большой термальный комплекс, а, без преувеличения, создать в Екатеринбурге отдельный город-курорт. И вот все звезды сошлись, и мы строим «Баденленд».

«Этот проект призван изменить привычные туристические маршруты и превратить Екатеринбург в точку притяжения гостей со всей страны», — говорит учредитель ГК Baden Family **ЕВГЕНИЙ КОНОНОВ**. В интервью «ДК» бизнесмен рассказал, чем станет «Баденленд» для города и страны и почему проект будет интересен и путешественникам, и местным жителям, и инвесторам, которые хотят легко и без усилий получать гарантированный пассивный доход.

**В скором времени ТЦ «КомсоМолл» сменит вывеску и превратится в аквадермальный развлекательный комплекс «Баденленд». Расскажите подробности проекта?**

— Мы давно искали подходящий объект для реализации глобальной идеи, которая заключалась не просто в строительстве боль-

шого термального курорта. Нет. Мы хотели создать в Екатеринбурге точку притяжения, которая будет интересна всей стране, всем путешественникам, всем, кто едет из Москвы, Санкт-Петербурга и других крупных городов за новыми эмоциями и крутым сервисом. И вот объект, который позволил бы реализовать все эти смелые амбиции, нашелся — ТЦ «КомсоМолл». Звезды, как говорится, сошлись, и огромному аквадермальному развлекательному комплексу на 90 тыс. кв. м быть.

«Баденленд» станет местом, которое изменит привычные туристические маршруты и появится во всех курортных путеводителях страны.

Здесь люди смогут проникнуться атмосферой лучших курортов Азии и Европы, Средиземноморья и Южной Америки, попробовать разнообразные банные культуры народов мира и насладиться лучшими

кухнями мира в гостеприимных кафе и ресторанах.

На территории комплекса расположится огромный бассейн площадью 1500 кв. м с термальной рекой, уникальный банный комплекс, состоящий из множества тематических бань и саун, собственная пивоварня и пивные термы. Конечно же, будет зона wellness & spa и большой детский парк.

Гости «Баденленда» смогут погулять с семьей в джунглях среди пальм, отдохнуть на песчаном пляже с коктейлем, позаниматься аквааэробикой или провести время с детьми в детском комплексе. Одним словом, «Баденленд» обретет статус курорта, где 365 дней в году светит солнце.

А еще в «Баденленде» будут созданы условия для потенциальных партнеров и инвесторов, которые хотят развивать свои проекты или получать пассивный доход от сдачи в аренду коммерческой недвижимости.

**Получается, что «Баденленд» — это не какая-то классическая история, подразумевающая переосмысление пространства ТЦ, а принципиально новый формат?**

— Именно так. Это не реконцепция объекта. Наш проект не часть торгового центра, а единый комплекс. Мы полностью меняем смысл и тематическое наполнение всех имеющихся площадей. «Баденленд» — это почти 100 тыс. кв. м принципиально нового пространства с новой инфраструктурой, новыми инженерными сетями и новыми возможностями для полноценного отдыха путешественников из других регионов, жителей города и области.

Мы выбрали потрясающую локацию для строительства якорного для Екатеринбурга объекта. Дорога от «Баденленда» до аэро-







**Евгений Кононов**  
учредитель ГК Baden Family

порта «Нольцово» занимает 15 мин. А как только закончится строительство развязки у «Калины», до курорта можно будет доехать за 20–30 мин. из любой точки города. Кроме того, в шаговой доступности находится станция городской электрички. А жители ЖБИ и Синих камней и вовсе получают курорт у дома.

**Расскажите про апарт-комплекс, который появится на территории «Баденленда»?**

— Мы создаем уникальный проект и даем возможность инвесторам получать доход вместе с нами. Давно известно, что недвижимость — это доходно и ликвидно, а инвестиции в сервисные апартаменты в «Баденленде» — еще и в радость. Покупатель может использовать недвижимость в качестве собственной резиденции или же передать управление апартаментом ГК Baden Family.

В общей сложности в «Баденленде» будет представлено 200 сервисных апартаментов. Их построит специализированная компания «Источник девелопмент», входящая в состав ГК Baden Family. Доходность формируется за счет загрузки курорта. Так, при прогнозируемой среднегодовой загрузке в 70% доход инвестора от сдачи апартамента составит до 20%.

**Насколько трудно перестроить ТРЦ в термальный комплекс и апарт-отель? Что предстоит сделать?**

— В настоящий момент мы подписываем документы с действующим собственником здания и параллельно дорабатываем общую концепцию комплекса. Уже начали делать инженерные изыскания и проектные

работы. Первый подготовительный этап займет примерно полгода. Затем начнется активная фаза стройки. Весь проект целиком мы планируем сдать в первом полугодии 2026 г.

**Вы упомянули про инженерные системы. Их тоже предстоит переделать?**

— Конечно. Мы обновим не только внутреннюю структуру здания, но и системы вентиляции, энергоснабжения, противопожарную систему. К слову, с помощью современных технологий мы воссоздадим в «Баденленде» настоящий тропический климат. Гости комплекса смогут круглый год наслаждаться солнечным теплом, слышать звуки тропического дождя и даже раскаты грома.

**Будете ли вы переделывать фасады ТРЦ, работать с прилегающей территорией?**

— Мы обновим и поменяем отделку фасадов. Изменится и прилегающая территория. Она превратится в настоящий оазис. Кстати, вовлечь в озеленение территории мы планируем местных жителей. Наши комплексы пропагандируют здоровый образ жизни, заботу об экологии и семейные ценности, поэтому каждая семья, которая примет участие в благоустройстве и посадит хотя бы одно свое дерево, получит абонемент на бесплатное посещение одного из наших комплексов в течение нескольких месяцев.

**Целый этаж отводится под детский парк. Кажется, что сегодня бизнес в сфере услуг стал максимально ориентироваться на детей. Вы чувствуете этот тренд?**

— Мы не просто чувствуем этот тренд, а максимально ему соответствуем. Знаете,

у нас есть лозунг. Он звучит так: «Баден — это про любовь». А где любовь, там и дети. В каждый новый проект Baden Family на старте закладывается возможность создания детской инфраструктуры. Наши курорты — они вне возраста, они для всех и каждого.

**В вашем портфеле есть и другие проекты термальных курортов. На каких локациях в ближайшее время мы увидим ваш логотип?**

— Я думаю, что развитие внутреннего туризма — это прекрасный тренд: люди путешествуют по стране, открывают новые места, новые локации. Это стимулирует и бизнес: необходимо предлагать соответствующий уровень сервиса и качественные места размещения. Собственно, этим мы и занимаемся: возводим термальные курорты в уникальных природных локациях, бережно подчеркиваем потенциал территорий, усиливаем их функциональностью и инфраструктурой. Особенность наших проектов в том, что в курортную инфраструктуру мы органично вписываем инвестиционный продукт — сервисные апартаменты.

В общей сложности в течение 2024 г. «Источник девелопмент» выведет в продажу порядка 50 тыс. кв. м сервисных апартаментов на курортах в Екатеринбурге, Свердловской и Челябинской областях. Помимо этого, сейчас мы с нашими стратегическими партнерами реализуем два проекта в Кемеровской области (г. Кемерово и горнолыжный курорт Шерегеш).

Из ближайших планов — строительство термальных курортов в Московской, Ленинградской областях, а также в республиках Татарстан и Башкортостан. Работы много. Будем рассказывать о новых проектах и открывающихся на них инвестиционных возможностях по мере реализации проектов.





# ИСТИННЫЕ УРАЛЬЦЫ: ЛИШЬ БЫ НАЧАЛЬСТВО БЫЛО ПОДАЛЬШЕ!

«ДК» уже много лет тесно работает с предпринимательским сообществом. Все это время мы понимали: это особенные люди. Но что конкретно их отличает?

**В** поисках особых предпринимательских качеств мы изучили истории старинных купеческих уральских династий, провели множество интервью с современными бизнесменами, узнали мнение экспертов-психологов и пришли к выводу: ген предпринимательства существует.

Спецпроект, посвященный гену уральского предпринимательства, мы открываем авторской колонкой главы совета директоров «Корин Холдинг» Андрея Бриля. По его мнению, сама по себе генетическая предрасположенность к бизнесу — это не главный вопрос. Куда важнее — наследуют ли ген предпринимательства последующие поколения.

**АНДРЕЙ БРИЛЬ**, председатель совета директоров «Корин Холдинг», вице-президент российской Гильдии управляющих и девелоперов:

— Применительно к предпринимательству слово «ген» очень правильное. Ведь потребность делать что-то новое, способность принимать самостоятельные решения, действительно, заложены генетически. А для уральского предпринимательства характерны свои собственные черты.

Что вообще важно для предпринимательства? Чтобы начальство было подальше! Именно это обстоятельство стало залогом появления феномена **ДЕМИДОВЫХ**, **СТРОГАНОВЫХ** и многих других предпринимательских династий на Урале. Тяжелая государева рука не дотягивалась из Москвы до Уральских гор. И это было очень важно: давало возможность быстро и самостоятельно принимать решения, рисковать и не бояться поражений.

Екатеринбург и сегодня, в XXI веке, отчасти проекция того старого города-завода. Мы по-прежнему находимся немного в отдалении от ежесекундного управления нами, нашими решениями и нашей жизнью. А для предпринимательства возможность мгновенно решать, порой сильно рискуя, просто принципиальна.

На уральский ген повлияли и условия жизни: они у нас всегда были сложными — климат и природа Урала довольно суровые. Постоянная борьба закаляет характер и заставляет находить решения, которые в более мягких условиях, скажем, в Италии, и искать не нужно. Повлияло на уральских предпринимателей и то обстоятельство, что Екатеринбург — не столичный город. Это породило гордое региональное самосознание: мы хоть и не столица, но опорный край державы и кузница всего на свете. Неудивительно, ведь мало кто хочет заниматься третьестепенными делами и, условно говоря, участвовать в чемпионате ЖЭКа. Хочется конкурировать на уровне страны, Европы, мира. Такая амбиция, нахальное стремление выделиться в принципе свойственны предпринимателям, и в Екатеринбурге оно присутствует определенно.

На характере местных предпринимателей сказались и то, что в XX веке в Свердловске сконцентрировались и производственная, и интеллектуальная деятельность, основанная на науке. Все-таки предпринимателю необходимо широкое образование. Все истории про то, что бизнесмен нигде не учился, сидел в гараже и придумал айфон, — полная ерунда. Секрет успеха в самообразовании, круге общения, обмене мнениями с кучей умных людей из разных сфер,

интеллектуальном напряжении. В результате — набор идей. В советское время в Свердловске работали 14 мощных вузов, включая УПИ и УрГУ, — это тоже очень важно.

Плюс стройотряды, которые дали опыт реальной работы многим сегодняшним успешным предпринимателям. Сейчас трудно это объяснить, но ценность стройотрядов заключалась в необходимости мгновенной мобилизации всех имеющихся у тебя знаний и навыков — для решения задачи, к которой ты совсем не готов, но которую выполнить жизненно необходимо.

Скажем, нужно построить курятник, а ты никогда в руках кирпича не держал. Возникает куча технических и технологических моментов, организационных вопросов: как наладить процесс, как мотивировать бригаду. И ты в онлайн-режиме можешь понять и прочувствовать, что такое дисциплина, как решаются технические вопросы, что такое мотивация и какое решение лучше принять. Поэтому, когда в 90-е годы многие оказались оторванными от своей, как казалось, благополучной заводской жизни, стройотрядовский опыт очень пригодился ребятам при создании бизнесов в разных отраслях.

А вот роль ссыльных в формировании особого уральского характера я считаю переоцененной. У нас принято идеали-

**СЕГОДНЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЙ ГЕН ИЗМЕНИЛСЯ. СКОРОСТЬ ОБМЕНА ИНФОРМАЦИЕЙ И ВЫСОКАЯ ДИНАМИКА ЖИЗНИ ПРИВЕЛИ К ТОМУ, ЧТО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЕ ДИНАСТИИ ВЫРОЖДАЮТСЯ КУДА БЫСТРЕЕ, ЧЕМ В ПРОШЛЫЕ ВЕКА**





зировать каторжан, высланных на Урал из столиц, — мол, это кристально чистые люди, блестяще образованные, гонимые по политическим причинам. Хотя на самом деле большинство из них были как раз люди темные, обычные уголовные элементы. Да, решительные, этого не отнять. Но едва ли эта та решительность, которая помогает в предпринимательских делах.

Я убежден: мифологизация уголовного контингента — дело неблагодарное. Когда я читал лекции студентам, то всегда подчеркивал: «Предприниматели, конечно, не белые и не пушистые. Но есть четыре правила: не связываться с наркотиками, проституцией, незаконной торговлей оружием и стараться не работать с неучтенными наличными деньгами». Не существует никакой блатной романтики. Не должен каждый приличный человек посидеть в тюрьме.

Сегодня предпринимательский ген изменился. Скорость обмена информацией и высокая динамика жизни в целом привели к тому, что предпринимательские династии вырождаются куда быстрее, чем в прошлые века. Если в XVIII-XIX веках семейный бизнес мог спокойно существовать 100 лет, то сейчас нередко династии исчезают уже при передаче дел третьему поколению. Хотя, вообще гово-

ря, главная задача капитализма — это воспитание третьего поколения честных работающих миллионеров.

Предпринимательская преемственность в наше время очень осложнилась. При этом фактически сегодня из бизнеса выходит первое поколение российских предпринимателей — те, кто начинал с конца 1980-х и кому сейчас плюс-минус 70 лет. Важный период! Так вот при передаче предпринимательской эстафеты часто выясняется: очень многие представители второго поколения не хотят заниматься бизнесом родителей.

Главных причин, на мой взгляд, две. Во-первых, возможностей для самореализации у молодежи сейчас намного больше. Они нашли совсем другие интересы, за пределами сферы родительского бизнеса. Что говорить: многие предприниматели просто не имели времени для воспитания детей, не смогли органично вовлечь их в семейный бизнес, заинтересовать в должной степени, стать примером. А вторая причина в том, что переход от юности к зрелости сегодня очень сильно затянут. Столько инфантилизма!

Для молодежи нормально и естественно левачкое отторжение неравенства, богатства, предпринимательства, рабочей рутины. Как говорится, если ты не революционер в 20 лет, то у тебя нет сердца.

Но по мере роста и развития взгляды меняются, и если в 40 лет ты по-прежнему революционер, то у тебя нет головы. Так вот сегодня я наблюдаю вокруг себя толпы взрослых людей, которые бегают с сердцем вместо мозгов. Какая уж тут предпринимательская преемственность!

Нет, некоторые наследники продолжают бизнес-династии, конечно. Но тут уж как карта легла, как генетика распорядилась. А еще многое зависит от женщин. Они — основная часть общества, которая обеспечивает обучение и подготовку следующих поколений. И если женщина амбициозна, она видит свою реализацию в том числе в успешности детей. Такие мамы очень помогают в воспитании наследников бизнес-династий, заинтересованных в развитии семейного дела и мотивированных на успех.

Резюмируя: ничего страшного не случилось, одни предпринимательские структуры исчезают, другие появляются — это нормальный ход вещей. Людей с предпринимательским геном как было порядка 5–10% в обществе, так примерно и остается. И у нас есть все предпосылки к тому, чтобы количество бизнесменов в стране не уменьшалось, а их доля в общем объеме экономики только росла.

**Интервью: Сергей Дружинин,  
текст: Екатерина Стихина**



## РОМАН ПАВЛÓВИЧ:

# НЕТ НИЧЕГО СИЛЬНЕЕ ИДЕИ, ВРЕМЯ КОТОРОЙ ПРИШЛО

bizmall.ru — экосистема для частных инвесторов и предпринимателей, многофункциональная онлайн-платформа для коллективных инвестиций в отечественный бизнес, работающая под надзором ЦБ. На разработку технологического решения потребовалось более двух лет.

**Ф**ормирование стратегии инвестиционной платформы bizmall.ru и выход продукта на рынок состоялись в начале 2022 г. и учитывали все факторы возникшей стратегической неопределенности в экономике страны. Роман Павлóвич, основатель инвестиционной платформы bizmall, рассказал, как компании удалось оказаться в нужное время в нужном месте.

— Для нашей команды было очевидно, что подобные трансформационные процессы необходимо оперативно и эффективно использовать для старта и развития новых инвестиционных сервисов в стране.

Плодотворный период подготовки запуска онлайн-платформы убедил нас в том, что рост популярности альтернативных способов привлечения инвестиций в бизнес будет расти в среднесрочной перспективе гиперболически. Одновременно с этим конъюнктурные изменения на рынке инвестиций для физических лиц подтвердили востребованность нашего продукта.

В итоге мы оказались в нужном месте в

нужное время с качественно подготовленным инновационным решением.

Ключом успеха проекта стала команда профессионалов с большим предпринимательским и финансовым опытом работы — это адаптация продукта под текущие запросы пользователей, выстраивание четкой стратегии развития компании, ориентир на новаторство во всех аспектах ведения бизнеса.

Фокус платформы — поддержка малого и среднего бизнеса и развитие культуры инвестирования в России. Цель bizmall.ru — объединить интересы частных инвесторов и предпринимателей, создав удобную онлайн-систему для их взаимодействия. Для этого платформа предлагает три инструмента коллективного финансирования компаний:

- Инвестиции в капитал (акционирование).
- Краткосрочные займы бизнесу.
- Коммерческие (внебиржевые) облигации.

Инвестиционные инструменты позволяют предпринимателям привлекать на своих условиях до 1 млрд руб. в год на развитие бизнеса, а инвесторам — вкладывать от 10 000 руб. в перспективные проекты с потенциалом кратного роста и получать пассивный доход с минимальными рисками.

Сегодня мы с уверенностью можем называть себя бенефициарами происходящего в экономике страны и на деле убедились, что всякий кризис — это окно возможностей для предпринимателей.

Особое внимание мы уделяем созданию комфортной среды для предпринимателей в вопросах привлечения финансирования на выгодных условиях. Платформа работает над увеличением доходности и снижением рисков для частных инвесторов с помощью качественного скоринга соискателей инвестиций, постинвестиционного надзора и дополнительных мер защиты капитала наших пользователей.

bizmall первыми на рынке краудинвестиций внедрили поручительство по займам, то есть, выдавая займы на платформе, инвестор не потеряет вложенные средства, если заемщик не исполнит своих обязательств. Мы берем на себя ответственность по возврату средств инвестору в полном объеме. Фактически это аналог страхования вкладов на банковском рынке, только в нашем случае инвестор

АО «Финансовая платформа БИЗМОЛЛ» включено Банком России в реестр операторов инвестиционных платформ от 22.08.2022, [www.bizmall.ru](http://www.bizmall.ru), эл.почта: [users@bizmall.ru](mailto:users@bizmall.ru), ОГРН 1217800196680 от 20.12.2021.

\* Предлагаемые к заключению договоры или финансовые инструменты являются высокорискованными и могут привести к потере внесенных денежных средств в полном объеме.

### bizmall это:

более **5000**  
инвесторов на платформе

более **10**  
соискателей инвестиций с потенциалом кратного роста и регулярной выплатой дивидендов

**10 000 руб.**  
минимальная сумма инвестиций

**31%** годовых  
средняя доходность для инвесторов по займам

**1,5 млн руб.**  
средний чек инвестора

до **1 млрд руб.**  
предприниматели могут привлечь без залога





получает высокий доход и напрямую участвует в развитии предпринимательства в нашей стране.

Следуя стратегической линии развития, в ближайшие два года мы намерены модифицировать технологию заключения сделок между предпринимателями и инвесторами путем внедрения ИИ в сервис.

Синергия естественного и искусственного интеллектов позволит максимизировать эффективность продукта, автоматизировать многие задачи, расширить возможности бизнес-функций и главное — минимизировать риски для инвесторов.

Сегодня мы взяли курс на человекоцентричность — учитываем в работе с инвесторами не только их клиентские запросы, но и жизненные потребности. Прежде всего это выражается в гиперперсонализации сервисов и наших продуктов, в создании бесшовных комплексных инвестиционных решений, повышении гибкости и адаптивности под запросы и интересы клиентов.

Для достижения этих целей мы активно наращиваем партнерские взаимоотношения с другими профессиональными участниками финансового рынка, вступаем в коллаборации с компаниями из смежных индустрий.

Наши планы на 2025 год: выйти на публичный рынок капитала и привлечь на IPO 1–1,6 млрд руб. при оценке компании 4–7 млрд руб. В ближайшие несколько месяцев мы намерены провести pre-IPO и разместить свои акции для ограниченного круга частных инвесторов.

## bizmall

г. Екатеринбург, ул. Хохрякова, 10,  
оф. 1805 (деловой центр «Палладиум»)  
тел. 8 800 500 07 78  
[www.bizmall.ru](http://www.bizmall.ru)



# ИМПЕРИЯ ДЕМИДОВЫХ: НАСЛЕДИЕ, КОТОРОЕ ТРУДНО ОСОЗНАТЬ

Около 50 заводов на Урале — наследие Демидовых. Основоположники уральского предпринимательства в свое время породнились с Бонапартами и другими знаменитыми династиями Европы. Какими они были?



Панорама Невьянского завода. Раскрашенное фото 1879 г.

**С**амая известная уральская династия заводовладельцев оставила после себя наследие не только на Урале и в России, но и по всему миру. Основная часть их империи находится в Свердловской области — это 24 завода по добыче и переработке металла, часть из которых до сих пор являются градообразующими предприятиями.

В России вообще мало предпринимательских династий — это связано с революцией и созданием СССР, а если и есть, то они ограничены двумя, максимум тремя поколениями. Родословная же династии Демидовых может быть прослежена на протяжении более чем 300 лет.

Они оставили на Среднем Урале наследство, которое до сих пор сложно осознать полностью. Демидовы стояли у истоков той самой горнозаводской цивилизации, которая сейчас лежит в основе местной культуры и даже мировоззрения. А что мы знаем о них, какими они были?

## Наследие Демидовых

Заводовладельцы Демидовы на Урале в представлении не нуждаются, а вот их наследие вряд ли кто-то может представить себе в полном объеме.

Список огромен. Это заводы, пристани, музеи, основанные на их пожертвования, дворцы, особняки, виллы, поместья, памятники. Объекты, связанные с Демидовыми, можно встретить не менее чем в 15 субъектах Российской Федерации и еще в трех странах мира (кроме России) — в Италии, Франции и Финляндии.

В одной только Свердловской области они построили 24 завода, шесть пристаней и две дороги — Старый Демидовский тракт и Висимо-Уткинскую узкоколейную железную дорогу. Добавьте к ним еще как минимум десять заводов и месторождений в Пермском крае, шесть в Челябинской области, три в Башкирии, один в Удмуртии. И три завода и рудники в Алтайском крае.



Ревдинский завод, наследие Демидовых, фото: архив г. Ревда

## Последний Демидов

Яркий характер и способность к неординарным поступкам были отличительной чертой некоторых Демидовых-заводовладельцев. И последний из них в этом смысле не ударил в грязь лицом. Точнее, приехав на уральский завод из европейских апартаментов, грязи не испугался. Сам его приезд сюда можно считать экстраординарным действием, потому что большая часть потомков Демидовых Урала в глаза не видела.



Фото: Михаил Андреев. Портрет Елима Демидова в шляпе. 1840-е гг.



**Елим Демидов**

Последний из Демидовых, владевших уральскими заводами, — **ЕЛИМ ДЕМИДОВ**, родился 6 августа 1868 г. в Вене. Его отец **ПАВЕЛ ПАВЛОВИЧ ДЕМИДОВ** на уральских заводах, да и в России вообще, бывал ред-

ко. Большую часть жизни он прожил в Париже или в имении Сан-Дonato под Флоренцией. Елим жил с отцом, учился в Швейцарии. Однако он успел побывать на Урале три раза. Об этих поездках сохранились воспоминания тагильчан.

«Как-то летом Елим приехал в Тагил. В то время я собирал на заводе воздушные машины. Демидов ходил по всему заводу, во все цеха заглянул. Вообще нужно сказать, что в роду Демидовых принято выкидывать разные такие штуки. Вот однажды утром, часов так в девять, Елим вышел из своей квартиры на площадь, где тогда был собор. На Елиме тогда была светлая летняя пара, низенькая шляпа. Увидел, что мимо едет на таратайке рабочий. Подозвал его к себе. Тот подъехал к Демидову. Все-таки знал, что хозяин. Елим начал спрашивать рабочего, откуда и куда он едет. Тот сказал, что едет с рудника к новому мосту домой.

— Давай, вези меня...

А таратайка на двух колесах, вся испачкана рудой. Рабочий и говорит Елиму:

— Да куда вы сядете, ваше сиятельство! Видите, как вся испачкана.

— Ничего не значит!

И Демидов сел в эту таратайку.

Елим расспросил рабочего, как он живет, сколько зарабатывает, какое семейство.

Когда подъехали к дому рабочего, Елим слез и подал ему 50 руб. Сказал при этом:

— Одень семейство как следует. Водки много не пей, а только в праздник.

Ну, мужик редко с лошадей зарабатывает такую сумму в месяц. Был, конечно, очень доволен, поправил свои дела, семью одел. Елим, весь перепачканный, так и отправился к себе обратно» (ГАСО. Ф. р-2266. Оп. 1. Д. 130. Л. 13).

Елим Демидов работал на дипломатической службе в министерстве иностранных дел России, в российских посольствах в Лондоне, Мадриде и Копенгагене. Жалованья дипломата ему было мало для жизни, к которой он привык с детства, и он постепенно распродал доставшееся ему наследство. И в первую очередь из-

бавился от отцовской коллекции картин средневековых европейских мастеров.

У него, впрочем, было свое хобби, или страсть, — он обожал шахматы. Он активно поддерживал шахматное движение в России, продвигая талантливых российских мастеров на мировой уровень. Выдвижение знаменитого **АЛЕКСАНДРА АЛЕХИНА**, будущего чемпиона мира, — заслуга в том числе и Елима.

### Как начинался знаменитый род Демидовых

Родоначальник этой знаменитой династии — крестьянин **ДЕМИД АНТУФЬЕВ**. В середине XVII в. он приехал работать на Тульский оружейный завод. Его сын **НИКИТА** (1656—1725) сблизился с Петром I. А вот как это произошло, точно не известно. Есть много разных версий, связанных с его необычными способностями. Одна из них рассказывает о том, что Петр Первый, проезжая через Тулу, дал отремонтировать Никите свой пистолет голландской работы — а Демидов за ночь сделал новый, который не отличить от настоящего.

Так или иначе, но Петр I доверяет Демидову металлургическое производство. Так на Урале появляются частные заводы, первым из которых в 1701 г. стал Невьянский, переданный из казны в частные руки — Демидовым. Немаловажным фактором того, что Демидовым удалось создать на Урале свою обширную империю, была, конечно же, Северная война со шведами. Во-первых, она требовала много железа и оружия, во-вторых, плененные в этой войне шведы со знанием металлургии и военного дела отправлялись на Урал и здесь проектировали новые заводы.

**НИКИТА ДЕМИДОВ** — верный сторонник Петра Первого — передал дела своему сыну, **АКИФИЮ НИКИТИЧУ ДЕМИДОВУ** (1678—1745).



Никита Демидов. Из серии «Урал — детище Петра». Гравюра: Казанцев Алексей. Коллекция Пермской государственной художественной галереи

И вот если говорить о гене предпринимательства и пытаться найти его истоки в характере, то тут можно обратиться к фамильному гербу Демидовых. «Не слова-

## Что принадлежало Демидовым в Свердловской области

### Заводы:

- Васильево-Шайтанский чугуноплавильный и железоделательный завод
- Бисертский железоделательный завод
- Быньговский железоделательный завод
- Верх-Нейвинский чугуноплавильный и железоделательный завод
- Верхнесалдинский чугуноплавильный завод
- Верхнесергинский железоделательный завод
- Верхнетагильский чугуноплавильный и железоделательный завод
- Верхнешайтанский железоделательный завод
- Висимо-Шайтанский железоделательный завод
- Висимо-Уткинский железоделательный завод
- Выйский медеплавильный, чугуноплавильный и железоделательный завод
- Лайский железоделательный завод
- Маринский железоделательный завод
- Молебский чугуноплавильный и железоделательный завод
- Невьянский чугуноплавильный и железоделательный завод
- Нижнесергинский чугуноплавильный и железоделательный завод
- Нижнетагильский чугуноплавильный и железоделательный завод
- Нижнесалдинский железоделательный завод
- Ревдинский чугуноплавильный и железоделательный завод
- Староуткинский металлургический завод
- Черноисточинский железоделательный завод
- Антоновский передельный завод
- Авроринский передельный завод
- Шуралинский железоделательный завод

### Пристань:

- Уткинская
- Сулемская
- Кашкинская
- Новоуткинская
- Курьинская
- Шайтанская





ми, а делами» — звучит надпись на их фамильном гербе.

Акинфий знал заводское дело, вся его жизнь говорит о том, что он был очень энергичным, дела мог вести агрессивно, но все же был талантливым управленцем. У него было три сына — Прокофий, Григорий и Никита. Никита Акинфиевич Демидов (1724–1789) был, пожалуй, последним представителем династии, активно стоявший уральские заводы и живший на Урале.



Портрет Никиты Акинфиевича Демидова. Федор Рокотов, коллекция Пермской государственной художественной галереи ([permtatmuseum.ru](http://permtatmuseum.ru))

Его сын Николай Никитич (1773—1828) на уральских заводах бывал нечасто, жил в Москве, Париже или Флоренции. А дети Николая Никитича, Павел и Анатолий, на Урале бывали считанные разы, воспринимая поездку сюда как приключение. У Павла Николаевича Демидова (1798–1840) был сын, тоже Павел (1839–1885). Вот сын Павла Павловича и есть тот самый Елим, с которого мы начали рассказ и который считается последним представителем династии Демидовых как владельцев уральских заводов.

## Жены Демидовых

Если считать ген предпринимательства неким набором черт личности и характера, то, на наш взгляд, в контексте истории династии Демидовых важно обратить внимание на то, каких женщин они выбирали себе в жены.

Можно сказать, что их жен объединяло то, что они все по-разному, но все-таки вызвали вокруг своей персоны нешуточные страсти.

Одна из «знаменитых» демидовских жен — дочь губернатора Выборга, шведская баронесса **ЕВА АВРОРА ШАРЛОТТА ШЕРНВАЛЬ** (1808—1902 гг.). Несмотря на высокий титул, это был брак не по расчету. Говорят, что над ней тяготел злой рок — все ее мужья умирали вскоре после женитьбы. Павел Демидов, несмотря на это, все равно добивался ее руки. И умер спустя три года после заключения брака.

Аврора какое-то время жила в Нижнем Тагиле. Она активно развивала и металлургические заводы, и то, что мы сейчас называем социальной инфраструктурой: учреждала приюты, строила больницы и родильные дома. Она попыталась выйти замуж еще раз и после смерти очередного супруга уехала на родину в Финляндию.

Юная 14-летняя красавица **ЕЛИЗАВЕТА СТРОГАНОВА** (а именно во столько лет ее выдали замуж) никак не хотела всю жизнь прожить в Невьянске или Нижнем Тагиле. Ей хотелось балов, общения, светской жизни, известности, и у нее был к этому талант. Муж **НИКОЛАЙ ДЕМИДОВ** согласился переехать с ней в Париж, однако это ее не успокоило. Она настолько тяготела к развлечениям, а не к супружеской жизни, что была известна всему Парижу при жизни и после смерти. Там и похоронена.

Среди жен Демидовых есть племянница Наполеона Бонапарта: **МАТИЛЬДА-ЛЕТИЦИЯ-ВИЛЬГЕЛЬМИНА БОНАПАРТ**. Она вышла замуж за Анатолия Демидова в 1840 г. Брак Бонапарт и Демидова вызывал много толков и слухов, тем не менее состоялся. Чтобы стать ровней Бонапартам и добиться руки Матильды, Анатолий был вынужден купить поместье под Флоренцией — Сан-Донато, став таким образом князем.

Еще одна из жен Демидовых, чье имя также связано со скандалом, **МАРИЯ МЕЩЕРСКАЯ**. Она прославилась своей связью с цесаревичем Александром (будущим императором **АЛЕКСАНДРОМ III**). Про их отношения знало все светское общество Российской империи, а ведь цесаревич был помолвлен с датской принцессой Дагмарой. Король Дании все-таки публично выражал свои опасения по поводу сложившейся ситуации. Когда в 1867 г. Марию Мещерскую разжаловали и изгнали из фрейлин, отдалив от двора, она вышла замуж за богача Павла Демидова. Впрочем, прожила очень короткую жизнь — умерла всего в 24 года.

## Как Демидовы попытались «осадить» ретивого чиновника

В 1721 г. деятельный капитан артиллерии **ВАСИЛИЙ ТАТИЩЕВ** отыскал на берегу реки Исеть место для строительства мощного железоделательного завода. Это то самое место, где сейчас в Екатеринбурге плотина городского пруда и Исторический сквер. Одновременно с этим он определился, что именно здесь расположится центр государственного управления горнозаводским краем.

Бурная деятельность Татищева не понравилась Демидовым с самого начала. И в борьбе за свои интересы они повели себя не самым благородным образом. Проще говоря, оклеветали активного чиновника, который, как им показалось, «залез не в свой огород».

Камнем преткновения в открытом конфликте стала Курьинская пристань на реке Чусовой. Пристань была казенной и строилась для сплава продукции государственных металлургических заводов —

Алапаевского и Синячихинского. Однако они работали нестабильно, и пристань часто пустовала. Со временем Демидовы «прибрали ее к рукам», это подтверждается Пермской летописью.

Василий Татищев, прибыв на Урал, стремился во всем навести порядок, отрегулировать нецелевое использование казенного имущества, особенно земель и пристаней. Из-за использования Демидовыми Курьинской пристани Татищев написал письмо императору, но и те в долгу не остались — подготовили против чиновника доклад, обвинив во взяточках.

Разбирательство длилось два года. На это время Татищева отстранили от должности, и Екатеринбург был основан на два года позже, чем мог бы. Разбираться во всем на Урал отправили **ВИЛЬГЕЛЬМА ДЕ ГЕННИНА**. Тот никакой вины за Татищевым не нашел. Конфликт был улажен с трудом: Татищев защитил свое честное имя, хотя с Урала и был отправлен, а Демидовым было дано предписание впредь казенное имущество не захватывать. Впрочем, на этом история противостояния государства и заводовладельцев на Урале, конечно же, не закончилась. А некрасивое дело с доносами заглохло де Геннин.

«В переписке де Геннина с Петром Первым и Екатериной Первой упоминается, что новая крепость на реке Исеть названа в честь государыни. Екатерина с 1712 г. жена Петра I, с 1721 г. — российская императрица. Важно отметить, что жена любимая, и в связи с этим идея де Геннина выглядит особенно дальновидной», — говорит историк, преподаватель УрФУ **АНДРЕЙ ЕРМОЛЕНКО**.

## Металлургический кластер Демидовых

Крупнейшей базой демидовских железоделательных заводов становится Нижний Тагил (1722 год). Производство чугуна на Нижнетагильском заводе столь велико, что у Демидовых возникает необходимость строительства передельных заводов (для «переделки» выплавляемого чугуна в железные изделия): Черноисточинского (1726), Висимо-Шайтанского (1741), Висимо-Уткинского (1771) и других.



Черноисточинский завод, фото 1890-х





Висимо-Шайтанский завод, 1980-е гг.



Висимо-Уткинский завод, конец XIX в.



Руины демидовского завода, г. Нижний Тагил

### Как это все сошло на нет

Последние Демидовы совсем забросили свое наследство. Конечно, во многом на упадке сказался промышленный кризис 1900-х годов, но бесхозяйственность ощущалась сильнее. Из сообщения императорского Совета министров 1909 г.:

«...некогда прочно поставленное горно-заводское предприятие Демидовых давно уже находится в состоянии полного упадка. Заводы ведутся крайне нехозяйственно, чрезвычайно задолжали, запущены в смысле технического оборудования и дезорганизованы в отношении управления. Рудники затоплены, плотина расхищается на глазах у заводоуправления в невероятном количестве. Сами владельцы заводов, стараясь извлечь возможно больше доходов, использовали их на посторонние предприятия цели».

Дела демидовских заводов в начале XX века шли настолько плохо, а наследнику было настолько не до них, что в 1908 г. в правительство поступил запрос от Елима Демидова о разрешении продать тагильские и другие заводы французским промышленникам. Российское правительство отказало и выдало Демидовым несколько кредитов, чтоб поправить по-

шатнувшееся производство, однако и это не помогло.

В 1911 г. был остановлен Черноисточинский завод, в 1912 г. закрыт Висимо-Уткинский, а в 1915 г. — Висимо-Шайтанский. Впрочем, даже если бы Демидовы из последних сил пытались вдохнуть в них жизнь, это мало что изменило бы: в 1917 г. грянула революция, и заводы были национализированы советской властью.

Октябрьская революция 1917 г. застала Елима Демидова «на рабочем месте» — в российском посольстве в Греции. На родину он больше не вернулся. Первое время Демидов представлял в Европе интересы правительства генерала Врангеля, затем перешел на югославскую службу, став почетным атташе Югославии в Греции. Там же, в Афинах, Елим Павлович Демидов, последний владелец уральских демидовских заводов, и умер в 1943 г.

**Татьяна Юстус**

*DK.RU благодарит за помощь в предоставлении информации историка, преподавателя УрФУ Андрея Ермоленко, а также сообщество путешественников «Уральские покатушки» за участие в визуальном наполнении статьи.*



По заброшенным заводам сейчас проходят экскурсии



Все, что осталось от Староуткинского завода



# ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В ДЕЛЕ

Как увлечение нейросетями помогло директору уральской IT-компании NetAngels вывести ее на новый уровень.

**М**ир захватывают нейросети. Все больше компаний внедряет в свою работу сервисы на основе искусственного интеллекта (ИИ). Одни используют готовые решения, в то время как другие разрабатывают их самостоятельно. Шесть лет назад изучением нейронных сетей серьезно занялся и директор компании NetAngels **АНТОН ХАЛИКОВ**. С тех пор он начал разрабатывать решения для повышения эффективности собственной компании.

Антон Халиков поделился с «Деловым кварталом» результатами этой работы.

— Мне всегда было интересно разобраться, что такое искусственный интеллект и что с его помощью можно делать. Примерно в 2018–2019 гг. я стал серьезно изучать этот вопрос для личного развития. Сначала читал различные статьи, проходил курсы на иностранных платформах. Потом отучился в Университете (Искусственного интеллекта).

Со временем пришло понимание, что мои новые знания и навыки можно применить в собственной компании. С тех пор нам удалось разработать несколько систем нейронных сетей, которые по настоящий момент помогают нашим сотрудникам решать реальные задачи.

## Повысить безопасность

В 2020 г. мы стали фиксировать атаки спамеров и хакерских группировок, которые массово регистрировались на наших ресурсах для получения тестового бесплатного доступа. Форма регистрации тогда была достаточно простой. И буквально за несколько дней количество заявок увеличилось настолько, что у нас в облаке закончились все ресурсы. Стало понятно, что с этим нужно что-то делать.

Так мы создали скоринговую систему с применением нейронных сетей. Она стала надежным фильтром для отсеивания хакеров и спамеров из потока людей, проходящих регистрацию. Если система видит подозрительные данные в форме

регистрации клиента, она просит его дополнительно предоставить скан документа, удостоверяющего личность.

В течение нескольких лет система развивалась. Сейчас в ее работе задействовано еще несколько нейросетей:

- первая вычлняет имя и отчество клиента, чтобы мы могли корректно к нему обратиться;
- вторая совершает звонок для подтверждения регистрации;
- третья разговаривает с клиентом.

Таким образом, мы полностью автоматизировали процесс аутентификации. А число попыток взлома для противоправного использования наших ресурсов сократилось на несколько порядков. Кроме этого, нейросети также помогли нам сэкономить время, которое мы раньше тратили на общение с правоохранительными органами.

## Разгрузить сотрудников

Еще одна задача, которую мы решили с помощью нейросетей, — распределение поступающих средств на лицевые счета клиентов. Клиентов у нас достаточно много, ежедневно на расчетный счет нашей компании приходят сотни платежей. И раньше за разнесение платежей у нас отвечал специально выделенный сотрудник.

Примерно в 2018 г. я поставил задачу сторонней команде разработчиков — сделать для нас решение, которое автоматизирует процесс, с применением имевшихся на тот момент возможностей искусственного интеллекта. Ребята с задачей справились. Точность работы системы составила 96–97%, еще 3–4% платежей разносились с ошибками. Но процент ошибок все равно был ниже, чем у человека, который выполнял ту же работу.

Через пять лет система начала сбоить: за это время выросла клиентская база, поменялись номера счетов и договоров. И получилось так, что буквально за несколь-

ко дней я сам создал новую работающую систему. В дальнейшем мы ее доработали, устранили недочеты. Но в целом могу сказать, что она показала себя хорошо: с декабря 2023 г. система работает с точностью практически 100%.

## Улучшить клиентский опыт

Также несколько лет назад мы начали использовать нейросети для взаимодействия с клиентами. Мы уже внедрили систему мониторинга, которая позволяет нам не только отвечать на звонок без участия человека, но и сократить количество клиентов, с которыми нужно пообщаться оператору.

- Во-первых, мы создали голосового помощника, который обращается к клиенту по имени.
- А во-вторых, этот голосовой помощник информирует клиента о проблемах, с которыми тот мог столкнуться, и подсказывает возможные пути решения. Часть проблем удается решить без оператора.

Сейчас мы делаем следующий шаг. Мы уже разработали прототип и начали внедрять решение, которое поможет повысить эффективность работы службы поддержки.

Как я уже отметил, телефонная связь — один из основных каналов нашего взаимодействия с клиентами. Ежемесячно сотрудники поддержки проводят в телефонных разговорах с ними около 90–100 часов. Прослушать и проанализировать такой массив информации сложно, а анализ выборочных звонков не даст нужного эффекта. В какой-то момент мы поняли, что у нас есть нужные компетенции, чтобы решить эту задачу.

Мы разработали и начали использовать систему из нескольких нейросетей.

- Благодаря им, во-первых, мы получаем полную транскрипцию разговора — что сказал клиент, а что на это ответил консультант поддержки.





**Антон Халиков**  
директор компании NetAngels

- Во-вторых, мы получаем краткое содержание разговора в трех-четыре предложениях. С помощью таких кратких содержаний мы можем вести статистику, с какими проблемами к нам обращаются чаще всего.
  - В-третьих, к сожалению, сейчас существующая система оценки клиентами качества обслуживания не всегда работает корректно — часто они ставят «пятерку» или «единицу», не объясняя, что именно им понравилось или не понравилось. Поэтому мы разрабатываем метрики, которые бы позволили оценить качество работы консультанта комплексно. В этом случае нейросеть сможет анализировать разговор с точки зрения того, насколько профессионально себя ведет наш сотрудник, решая проблемы клиента.
- В планах создание еще одной нейросети, которая поможет нам заботиться о сотрудниках. Если на протяжении определенного периода сравнивать не только результативность, но и эмоциональную

составляющую разговора каждого оператора, можно своевременно заметить признаки эмоционального выгорания и принять меры — снизить нагрузку на человека или отправить его в отпуск.

### Что дальше?

За последние годы мы пришли к пониманию, что нейросеть не может работать автономно. Ей нужен хотя бы минимальный контроль со стороны человека. Она может ошибаться, ломаться, у нейросети могут возникать галлюцинации. И нужно своевременно ловить и устранять эти ошибки.

Поэтому к тестированию и обучению нейросетей мы привлекаем всех сотрудников компании, которые с ними взаимодействуют. По каждому из таких решений у нас есть специальный чат в мессенджере, куда мы просим всех скидывать примеры ошибок, чтобы мы могли с ними разбираться. Думаю, со временем мы сделаем процесс сбора обратной связи более удобным — придем к тому, что человек сможет с помощью мыши выделить подозритель-

ный фрагмент и нажатием одной кнопки отправить нейросеть на автоматическое дообучение.

Безусловно, год от года нейросети становятся все более перспективными для использования в различных областях. Уже сегодня их активно внедряют крупные технологические компании и банки — обычно у них в штате есть разработчики, которые могут создать свои решения на основе ИИ или адаптировать готовые сервисы под себя.

Компаниям малого и среднего бизнеса приходится тяжелее — они могут приобрести готовое решение на основе нейронной сети, но не всегда имеют компетенции, чтобы приспособить его под свои задачи.

За последние годы мы накопили серьезный опыт в области искусственного интеллекта — набили шишки и научились создавать реально работающие инструменты. Думаю, что со временем мы начнем делиться этими наработками, интегрируя их в готовые решения, — например, для продаж и работы колл-центров.



# ДИНАСТИЯ АГАФУРОВЫХ: ИЗ МАЛОЗЕМЕЛЬНЫХ КРЕСТЬЯН В ВЫДАЮЩИХСЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ

Свою империю они строили много лет, многого добились, стали крупнейшими торговцами на Урале. И все — благодаря упорному труду. Но, увы, потеряли все, когда в стране установилась советская власть.

**В** Екатеринбурге **АГАФУРОВЫ** стали родоначальниками универсальной розничной торговли. Их торговый дом на улице Успенской (Вайнера, 16, сегодня там располагается креативный кластер «Домна») — по сути, был первым ТЦ на Урале.



Команда креативного кластера сняла фильм про династию Агафуровых, а «ДК» на его основе попытался ответить на вопрос — что легло в основу коммерческого успеха Агафуровых.

## Начало рода



**Бадри Девишев**  
правнук основателя  
династии Хисаметдина  
Агафурова:

— Сегодня достоверно известно, что родоначальником торговой династии Агафуровых был **ХИСАМЕТДИН АГАФУРОВ**. Он родом из бедной крестьянской семьи. Родился в деревне Малые Елги Казанской губернии. Семья была бедная, у него было пять сестер. Землю по тем пра-

вилам выделяли мужчинам. Жили впроголодь. Тем не менее Хисаметдин вырос, женился. У него родился ребенок. Ему предложили стать рекрутом вместо сына помещика. Он согласился.

Трудно сказать, что им двигало. Я думаю, желание что-то изменить в своей жизни. Служить ему пришлось как раз в Екатеринбурге практически 13 лет, до 1868 г. Здесь же он вышел в отставку в звании унтер-офицера. Что говорит о том, что он был на хорошем счету.

**АНДРЕЙ ЕРМОЛЕНКО**, историк:

— Село Малые Елги до сих пор стоит на берегу Волги в Татарстане. Крестьяне в XIX веке там жили, как и большинство тогда, очень бедно. Надо понимать, что, говоря о гражданах Российской империи, мы преимущественно имеем в виду крестьян. Потому что даже по переписи 1897 г. их было около 80% населения. Отец Хисаметдина не имел даже фамилии, только имя, или прозвище — Гафур. Они были малоземельные. Как и большинство других крестьян того времени, жили впроголодь, едва сводя концы с концами и очень много работая.

Все семьи были тогда многодетными. Притом что каждый второй ребенок, по статистике, умирал в младенчестве, а многие дети не доживали до пяти лет... И питались они тогда такими продуктами, на которые мы сегодня не взглянем без отвращения. Обратимся к статистическим сборникам санитарных служб Московской губернии, посмотрим на раскладку продуктов для месячной закупки крестьянской семьей. Из съедобного, по нашим меркам,

там только селедка и белый хлеб, которые покупались исключительно по большим праздникам.

Рекрутская повинность — практически единственная возможность социального лифта для большинства крестьян. И вот Хисаметдин поехал служить и попал волей случая в Екатеринбургский полк.

## Екатеринбург



Обжорный ряд на Зеленом рынке. Екатеринбург, конец XIX в.

**Бадри Девишев:**

— Он обжился и обосновался в Екатеринбурге. В родные места не вернулся. Ко времени его отставки здесь уже жили его жена, двое сыновей и дочь. Выйдя в отставку, он начал заниматься торговлей фруктами и табаком.

Мой отец 1906 года рождения был внуком Хисаметдина. По его словам, когда они собирались на дачах. Зайнетдин (сын Хисаметдина) рассказывал, как в юности сам ходил по Екатеринбургу с лотком с папиросами. Будущий миллионер не стеснялся этого и не чурался.





Покровский проспект во время базара, Екатеринбург, конец XIX в.

#### Андрей Ермоленко:

— В Екатеринбурге Хисаметдин увидел другую жизнь. Город населяли мещане, а они жили лучше, чем крестьяне. Но в Екатеринбурге было много и рабочих: по сути, это те же вчерашние крестьяне, вынужденные идти на работу в город, чтобы заработать наличные деньги.

Ведь один из немногих способов найти деньги для крестьянина — устроиться работать на предприятие в город. На современные цены средняя зарплата на промышленном предприятии Российской империи была не больше 20 тыс. руб. — фактически, сегодняшний прожиточный минимум. Средняя продолжительность жизни мужчины — 40 лет.

Екатеринбург того времени — это большая деревня. По однодневной переписи 1887 г. 75% города застроено деревянными одноэтажными домами. Мощеных улиц не было. На Главном проспекте (пр. Ленина) мощение появилось только в конце 1920-х при советской власти. Даже в центре города была непролазная грязь. Сохранилось множество воспоминаний, как даже лошади тонули в этой грязи.

Но платежеспособность у населения в целом была хорошая. Потому что в Екатеринбурге была большая прослойка чиновников горных заводов, приказчиков, купцов и членов их семей.

### Причина успеха

#### Бадри Девিশев:

— Подъем Агафуровых как торговцев не произошел внезапно. Это началось в 1868 г., когда Хисаметдин вышел в отставку, но вот это здание, где возник первый универсальный розничный магазин, и их популярность на Урале относятся к гораздо более позднему времени — 1886–1919 гг.

То есть на это ушло практически 20 лет. Им приходилось очень трудно. Торговлей занималась только семья, работников не было. Но они потихоньку раскручивались, начали выезжать на Ирбитскую ярмарку и заниматься оптовыми закупками.

Думаю, что никакого чуда здесь не было. Был упорный труд, в котором участвовали дети начиная с малых лет.

**ЗАЙНЕТИН АГАФУРОВ** был очень мягким человеком по складу характера. Это отмечали многие и удивлялись, как, обладая таким нравом, он добился в городе такого высокого положения и уважения — он был депутатом (гласным) городской Думы в Екатеринбурге, возглавлял различные комиссии и в итоге в 1912 г. стал почетным гражданином.

Видимо, в бизнесе необязательно быть очень жестким. Качества его личности четко были отражены в некрологе. Он скончался в 1924 г. в Харбине. В газете «Новости жизни» отмечались его абсолютная душевность, желание помочь многим, что совершенно нехарактерно для представителя торговли, где нет места сантиментам, и главное — умение сделать прибыль.

Тогда не было заведено, чтобы в одном месте продавались разные товары. Как правило, купцы ориентировались на продажу определенного вида продукции. Были известные промышленники, которые занимались продажей чая или сахара. Агафуровы вышли на торговлю разными товарами случайно.

Изначально у них были лавки для товаров двух видов — фруктов и табака, потом в них появился мелочный товар — бакалея. А приобретя отдельное здание, они почувствовали популярность места, в котором можно купить сразу несколько видов продукции, ведь людям это удобно. И стали наращивать розницу дальше — галантерея, парфюмерные товары, детские игрушки.



Ул. Успенская, а после 1919 г. — Вайнера, 16, Екатеринбург, конец XIX в.

И вроде нет в этой истории чуда, но все удивительно — как и то, что они стали тем, кем стали, и то, что мягкий Зайнетдин был самым успешным среди братьев.

#### Андрей Ермоленко:

— Судя по всему, в основе успеха лежит незаурядная способность к накоплению капитала. Так, на протяжении долгих лет им пришлось откладывать деньги, чтобы накопить несколько десятков тысяч рублей. Это позволило им, в первую очередь, получить иной социальный статус — перейти в другое сословие, купеческое. Для Российской империи тех лет это важно. Купеческое сословие давало определенный комплекс прав и привилегий.



Семья Хисаметдина



Семья Камалетдина



Семья Зайнетдина

Старшие сыновья Хисаметдина — Камалетдин и Зайнетдин, очевидно, были очень дружны. Третий брат, Кашафетдин, был младше и вошел в совершеннолетие, когда у старших братьев уже был учрежден торговый дом. Возможно, здесь сыграли роль какие-то особенности мусульманской этики — уважение к старшим, взаимовыручка и взаимоподдержка в семье, общая фокусировка на цели. Будучи мусульманами, они не увлекались алкоголем и азартными играми, не отвлекались от главной цели и много работали.

### На волне популярности

#### Бадри Девিশев:

— Мне отец рассказывал, как он был поражен, когда Зайнетдин привел его и брата в их торговый дом. Они смотрели на игрушечную железную дорогу с настоящими вагончиками и паровозом. На паровозике была установлена спиртовка. Им показали, как она загорается, как выделяется пар, и паровоз едет по рельсам.

Отец вспоминал, как они просили купить эту железную дорогу, но им ее не купили, а купили пистолетики «Монте Кристо», которые стреляли пулями.





Видите, какие игрушки в то время продавались в Екатеринбурге. В этот магазин в одно время ездили и из Перми. Таким образом, поняв, что универсальная розничная торговля популярна, Агафуровы стали ее наращивать и в других городах Урала.

Они стали родоначальниками, пионерами универсальной розничной торговли в Екатеринбурге и на Урале. В 1896 г. открыли в Перми два подобных огромных магазина.

Для небольшого города в те времена такое явление, как универсальный розничный магазин, было необычным. Благодаря Агафуровым, совершенно изменился вид торговли, потому что первое, что они сделали, ввели твердые цены и ценники. Таким образом, они ушли от базарности, от возможности торговаться и ограничили приказчиков в том, чтобы поступать недобросовестно.

Приказчиков Агафуровы подбирали очень тщательно. Они проходили определенное обучение, со временем становились частью большой семьи, где следили за их днями рождения, за событиями в семье, в том числе и за внешним видом, обеспечивая одеждой и всем необходимым.

По рассказам моей бабушки, приказчики чувствовали себя очень комфортно и буквально жили этим местом. Для детей работников Агафуровы на своих дачах устраивали вечера — кормили, поили, угощали конфетами. То есть у них был семейный подход к персоналу. В момент наивысшего подъема на Агафуровых работало более 300 человек.

## Закат торговой империи. Революция. Харбин

**Бадри Девিশев:**

— В июле 1919 г. Агафуровы поняли, что здесь невозможно не только торговать, но и жить. Они покинули город вместе с отступающими белыми частями. Они пересекли всю Россию, и я уверен, что до последнего надеялись вернуться. На Дальнем Востоке они прожили до 1921 г., пока там еще не установилась прочная власть большевиков, а затем переехали в Японию, в Йокогаму.

Дело в том, что и в Йокогаме, и в Харбине у них были небольшие торговые

представительства. Хотя у меня нет точных сведений. Они поселились там, пытаясь как-то осесть и продолжать свое дело. Причем я говорю не обо всех Агафуровых, а только о екатеринбургских. Они договорились (возможно, с Сергеем Войцеховским, полковником армии Колчака), и им выделили целый вагон в поезде с отступающими частями белой армии.

Но были и другие Агафуровы, например, дочери Камалетдина, которые вышли замуж за татар и оказались на момент революции в Казанской губернии. Дочь Зайнетдина в момент революции была в Семипалатинске.

Япония оказалась несчастливym местом для переселенцев. Там умер 75-летний Камалетдин, а через год произошло сильное землетрясение 1923 г. Погиб вместе с женой сын Зайнетдина. В том же году екатеринбургские Агафуровы уехали в Харбин. Торговый дом Агафуровых там существовал еще в 1935 г. — у меня есть фотографии, подтверждающие это.

Но, я думаю, им было сложно. В отличие от Екатеринбурга того времени, где проживало тысяч 50 человек, в Харбине жило около миллиона.

**ВАСИЛИЙ ЧУЙКОВ**, маршал Советского Союза, был в Харбине в 1926 г. в качестве дипкурьера:

— Харбин — торгово-экономический и политический центр тогдашней Маньчжурии, ее столица и одновременно центр контрабандистской и шпионской деятельности. Весь город был черным рынком, где открыто торговали валютой, наркотиками, оружием и людьми. Здесь все считалось товаром. Нет в наличии — доставят из любого уголка земного шара. Закон запрещал беспощинную торговлю, но не было чиновника, который за взятку не согласился бы его нарушить. Такого распада нравственности, как в Харбине 20-х, мне нигде больше не приходилось встречать.

В городе много русских, и не только эмигрантов. Многие поселились здесь со времен строительства КВЖД, некоторые здесь и родились. Их речь сильно отличалась от обычной русской речи и по акценту, и по словарному запасу. Русские слова часто перемежались английскими, французскими и даже китайскими. Некоторые из местных русских просились на Родину, подавали заявление в консульство с просьбой о приеме в советское гражданство...

Харбин — город контрастов. С одной стороны, богачи, зарабатывающие огромные деньги на самых рискованных спекуляциях, с другой — масса нищих.

**Бадри Девিশев:**

— Потомки Агафуровых, которые еще помнят свое происхождение, живут сегодня

в основном в Турции и Японии. Из тех, кто остался в России, некоторых расстреляли. В частности, мужа одной из дочерей, которые обосновались в Татарстане.

Потомки дочери Зайнетдина, оказавшиеся в Семипалатинске, — это наша линия Девিশевых. Они так и не смогли присоединиться к поезду, которым уезжали Агафуровы, и осели в Красноярске. А дальше война — все братья погибли. Единственный, кому повезло, — мой отец. Везение сомнительное. В 1936 г. его арестовали по надуманному делу о создании татарского независимого государства.

Ему вменялась в вину попытка взорвать три завода. Тогда таких дел было много, но это было крупное. Он говорил, что ему очень повезло, что их арестовали именно в 1936 г. Тогда из 20 арестованных по этому делу расстреляли только троих. Отец получил 10 лет. Затем отправился в Коми и там строил железную дорогу.

Впервые я побывал в Екатеринбурге в 2011 г. Узнал, что в доме, где жил Зайнетдин, работает представительство республики Татарстан, и написал туда. Мне моментально ответили и пригласили в Екатеринбург.



Дом, где жил Зайнетдин Агафуров, предоставлено креативным кластером ДОННА



Дом Камалетдина Агафурова, предоставлено креативным кластером ДОННА

Меня поразило, что здание в таком хорошем состоянии. И не погибло под ковшом экскаватора. Я пытался понять, как они жили... Дом Камалетдина тогда был в запущенном состоянии. Меня заинтересовала не только история семьи, но и история Екатеринбурга. Мне хочется передать ее через литературное осмысление.

**Татьяна Юстус**



# ИЗУМРУД: ПЯТЬ СЛАГАЕМЫХ УСПЕШНОЙ ИНВЕСТИЦИИ

Говоря об инвестициях в драгоценные камни, участники рынка, в первую очередь, подразумевают операции с бриллиантами. Однако цветные драгоценные камни, в частности изумруды, могут представлять для инвестора еще больший интерес.

**На** что обратить внимание тому, кто ищет альтернативу лучшим друзьям девушек, редакции «Делового квартала» рассказала **ЛАРИСА КУЗЬМИНА**, руководитель розничной сети ювелирного дома CHAMOVSKIИH.

— Могу отметить, что внимание к изумрудам остается стабильно высоким как в профессиональной среде, так и у поклонников высокого ювелирного искусства. Но далеко не каждый изумруд обладает инвестиционным потенциалом. Настоящую ценность представляют образцы, обладающие комплексом высоких характеристик.

Цвет при оценке изумруда играет определяющую роль. Инвестиционным параметрам соответствует оттенок Vivid Green — насыщенный, спектрально чистый, поистине «королевский» зеленый. Следующее, на что обращают внимание эксперты, — чистота. Для изумруда характерно наличие внутренних включений, которые поэтично называют Jardin за визуальный эффект, напоминающий прекрасный сад внутри камня. При этом изумруды без видимых включений ценятся значительно выше.

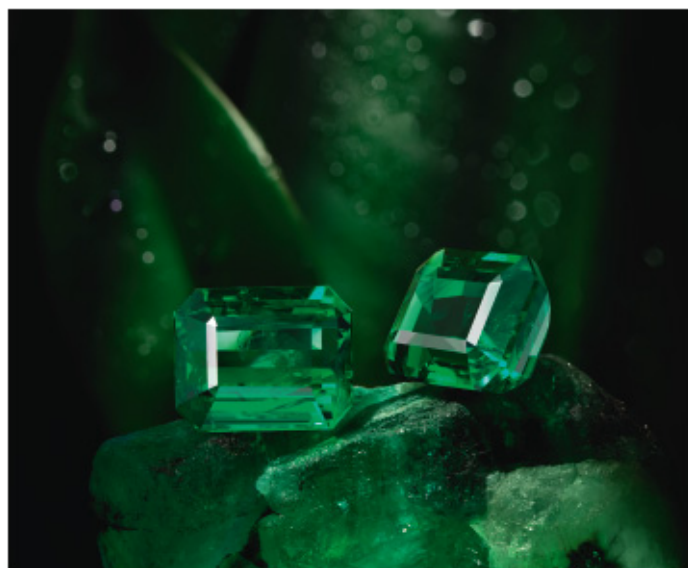
Третий параметр оценки — месторождение. Наиболее значимыми на мировом рынке считаются минералы из Колумбии и Замбии. Бразилия также входит в тройку лидеров. Уральские изумруды сейчас не имеют широкого распространения в мире, однако представляют особую ценность для коллекционеров из-за своей редкости. Четвертый фактор — качество огранки. Изумруд — очень хрупкий камень, и работа с ним требует большого мастерства. Только качественно выполненная огранка позволяет максимально транслировать яркие «электрические» вспышки и интенсивность цвета изумруда.

Чтобы сохранить камень от повреждений, большинство изумрудов пропитывают кедровым маслом. Отметим, что облагораживание этим методом признано нормой, а вот заполнение трещин парафином, смолой, воском, твердыми полимерами и окрашивание сводят на нет инвестиционную ценность изумруда.

Сочетание топового цвета и чистоты при выдающейся каратности, принадлежность известному месторождению и отсут-

ствие следов облагораживания — вот пять слагаемых, которые гарантируют интерес к изумруду и сейчас, и в исторической перспективе.

Рассказать об особенностях оценки драгоценных камней всегда готовы эксперты ювелирного дома CHAMOVSKIИH. В активе бренда находится крупнейшая в России коллекция изумрудов превосходных характеристик из Замбии, Колумбии, Бразилии и России. Заявленные параметры подтверждают сертификаты ведущих геммологических лабораторий. Работа напрямую с мировыми биржами без цепочки посредников гарантирует прозрачность ценообразования, а собственное высокотехнологичное производство позволит создать украшение, достойное войти в историю мирового ювелирного искусства.







# УРАЛЬСКИЕ ДИНАСТИИ: КТО ЕСТЬ КТО В СЕМЕЙНОМ БИЗНЕСЕ ЕКАТЕРИНБУРГА

В рамках спецпроекта «Ген уральского предпринимательства» «ДК» обратился не только к истории, но и к ныне существующим бизнесменам, которым в короткий срок с начала 90-х годов удалось создать небольшие династии. Мы пригласили их в проект и попросили порассуждать о том, как они добились преемственности в бизнесе.

## АННА ДУБРОВИНА (ТЕТЯ) И АРСЕНИЙ АРТЮХ (ПЛЕМЯННИК)

**Анна Дубровина**  
управляющая Группой компаний ЛЕВЪ&ЛЕВЪ АУДИТ

**Арсений Артюх**  
директор по развитию Группы компаний ЛЕВЪ&ЛЕВЪ АУДИТ



### АННА ДУБРОВИНА:

Династический бизнес всегда будет напоминать семью, взаимоотношения будут более личными, чем в обычном коллективе. Это важно для сплоченности людей, занимающихся общим делом. Что касается моих детей, я не настаиваю на том, чтобы они продолжали династию. Все должно быть гармонично и в семье, и в бизнесе.



### АРСЕНИЙ АРТЮХ:

Династический бизнес — это про эволюцию. Нормальное развитие рыночной экономики будет формировать и крепкие семейные предприятия, и предпринимательские династии.

Есть ли особые черты у уральских династий?

### АННА ДУБРОВИНА:

— Одну уральскую черту я бы выделила — это трудолюбие и порой самоотверженное погружение в работу, в дело.

Сложно ли работать в семейном бизнесе? Кто главный?

### АРСЕНИЙ АРТЮХ:

— Универсального ответа здесь нет. Семейный бизнес хорош тем, что между собственниками бизнеса — членами семьи больше доверия и больше возможностей неформального общения и обсуждения рабочих вопросов «без купюр». Нет проблем и в том, кто главный. Все фактические статусы соответствует юридическим: собственник бизнеса и есть «главный».

Как передать ценности семьи подрастающему поколению?

### АННА ДУБРОВИНА:

— Проявлять любовь, заботу и внимание к тому, чем ты занимаешься. Отличный рецепт — привлекать с юности, студенчества на подработку в семейный бизнес. В нашем случае это позиции курьера, помощника юриста.

### АРСЕНИЙ АРТЮХ:

— Я работал в фирме ЛЕВЪ с 10-го класса, летом на каникулах в качестве курьера ходил на почту, на велосипеде развозил документы по клиентам, это был 2010 год.

Нужно ли формировать династии? Какой в этом смысл?

### АННА ДУБРОВИНА:

— На самом деле семейного бизнеса очень много, в микро- и малом бизнесе, скорее

норма, когда бизнесом занимаются члены семьи. Династический бизнес — это следующая стадия, это круче, чем просто семейный бизнес, так как речь уже идет больше чем об одном поколении.

### АРСЕНИЙ АРТЮХ:

— Конечно, династический бизнес развивать нужно, вопрос — как. Миру известны примеры семейных предприятий с вековой историей. Вот к этому нужно стремиться и нам в России. Хочется ответить на лозунг одного из кандидатов в президенты, который, сжав кулак, грозил тем, что хватит уже играть в капитализм. Нет, Россия совсем недавно начала цивилизованную рыночную экономику, «капитализм», если хотите. Давайте, пожалуйста, без потрясений и экспериментов. Предприниматели еще не наигрались в капитализм, все только начинается.







# ГОСЭКСПЕРТИЗА СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ — ЭТО НЕ ТОЛЬКО ПРО ОЦЕНКУ ПРОЕКТНОЙ ДОКУМЕНТАЦИИ

Управление государственной экспертизы Свердловской области обеспечивает качество проектной документации объектов капитального строительства с соблюдением необходимых норм и стандартов.

Организация является ключевым звеном строительной отрасли и примером, когда государственное учреждение делает больше, чем просто работу.

## Цифровая информационная модель — будущее экспертизы проектной документации

Чтобы построить любой объект, необходимо сначала создать проект. В дальнейшем он будет проверен экспертами Управления государственной экспертизы Свердловской области, чтобы исключить наличие ошибок в проектных решениях. Но сегодня на экспертизу могут направить привычные схемы и чертежи (2D) и цифровую информационную модель (ЦИМ). Отсюда возникает двойная, а то и тройная трудоемкость для экспертов: проверить 2D, ЦИМ и сопоставить их между собой. Чтобы модернизировать этот процесс и по возможности ускорить работу проектировщиков и экспертов, Управление запустило первый проект проведения экспертизы только по цифровой информационной модели — «Экспертиза по ЦИМ».

«Мы решили проверить, возможно ли проведение экспертизы только по ЦИМ без использования чертежей. И оценить все потенциальные риски, связанные с реализацией этой идеи. В том числе понять на практике, обладает ли существующее программное обеспечение необходимым функционалом. Наши партнеры также считают важным переход к цифровой информационной модели в условиях растущей цифровизации. Вице-президент Группы «Эталон» по региону Урал **АНДРЕЙ ЕРМИШКИН** поддержал проект и предложил провести экспертизу по их объекту — дому в жилом районе Солнечный в Екатеринбурге», — рассказала начальник ГАУ СО «Управление государственной экспертизы» **НАТАЛЬЯ СЕРЕГИНА**.



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

Для реализации «Экспертизы по ЦИМ» также были приглашены: разработчик российского программного обеспечения «Tangl Control» — компания ООО «Тангл» и официальный дистрибьютор «Тангл» — компания ООО «Бим-Кластер».

Сначала будет проведена экспертиза одного раздела только по ЦИМ — «Объемно-планировочные и архитектурные решения», то есть эксперты проанализируют архитектурный облик здания и проверят соответствие его характеристик нормам. Для подтверждения достоверности экспертизы по ЦИМ также будет проведена экспертиза по чертежам этого здания.

Заместитель министра строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации **КОНСТАНТИН МИХАЙЛИК** высоко оценил актуальность реализации пилотного проекта. Он подчеркнул важность планируемых мероприятий

по улучшению системы государственной экспертизы.

Результаты такой важной работы будут озвучены на международном форуме и выставке 100+ TechnoBuild.

## Новый сезон проекта наставничества

Масштабный проект наставничества — конкурс «Студенческий хакатон. Шелковый путь» был организован Управлением в 2023 г. в рамках общеразвивающей программы «Строим будущее». Губернатор Свердловской области **ЕВГЕНИЙ КУЙВАШЕВ** поддержал проект и подчеркнул необходимость его масштабирования.

«В строительной отрасли важно наличие высококвалифицированных специалистов, ведь от их профессионализма зависит качество и безопасность возводимых объектов. Поэтому необходимо в первую очередь думать о будущем — о молодых специалистах, нынешних студентах. «Студенческий хакатон. Шелковый путь» поддержали Евгений Куйвашев, а также топовые застройщики строительного комплекса региона. Не могу не сказать, что проект одержал победу в премии в области коммуникаций «Серебряный лучник» — Урал. Конечно, мы решили не останавливаться и уже запустили второй сезон конкурса. Стоит отметить, что концепция отличается как минимум темой. Участники должны будут предложить идеи решения острой проблемы Екатеринбурга — это пробки», — сообщила о старте конкурса для студентов Наталья Серегина.

Первая часть нового сезона проекта наставничества является обучающей. Участники получат темы проектов, над которыми они будут работать в группах под руководством опытных наставников в течение трех месяцев. В этой части программы пройдут различные мастер-классы и встречи с при-





глашенными экспертами, чтобы студенты и наставники могли глубже погрузиться в специфику выбранных тем и получить необходимые знания для успешной реализации своих идей. В июле в администрации города Екатеринбурга каждая группа презентует свои решения на специально организованной сессии. Прodelанную работу оценят глава города **АЛЕКСЕЙ ОРЛОВ** и заместитель главы города **РУСТАМ ГАЛЯМОВ**, который сегодня возглавляет транспортный сектор.

Вторая часть — конкурс «Хакатон», на котором студенты должны за 100 часов разработать и представить пять идей для решения поставленной задачи. Победителем станет команда, предложившая наиболее яркие и реализуемые концепции для Екатеринбурга.

«Теперь, помимо студентов университетов, к проекту смогут присоединиться и студенты колледжей — всего примут участие 24 будущих специалиста. Это позволит большому количеству молодых людей получить новые знания, поработать с экспертами стройотрасли, а также лучше понять специфику своей профессии. Помимо этого, мы увеличили количество наставников — 16 топовых специалистов крупнейших компаний-застройщиков Свердловской области будут сопровождать студентов на протяжении всей проработки их идей», — добавила Наталья Серегина.

За каждой командой закреплены четыре профессионала, выполняющие разные роли:

- руководитель проекта;
- проектировщик;
- маркетолог;
- аналитик.

Такой опыт станет отличным кейсом, который студенты смогут в дальнейшем показать работодателю для оценки профессиональных компетенций.

### Оптимизация процессов — улучшение результатов работы с заказчиком

Управление госэкспертизы три года назад пересмотрело рыночную роль монополиста в пользу стратегии завоевания открытого рынка через изменение подхода к клиенту. Это было смелое решение руководителя Управления, продиктованное вызовами нового времени.

«Пожалуй, нет более сложной стратегической задачи для управленца, чем выстраивать доверительные отношения с клиентом, будучи начальником учреждения-монополиста. Давайте честно — говоря о монополии, мы редко подразумеваем что-то позитивное. Но сегодня наиболее эффективным является партнерский подход, а не демонстрация власти. Поэтому в Управлении Свердловской госэкспертизы ведется непростая и действительно трудоемкая работа сразу в трех направлениях. Во-первых, изменения внутри нас. Говоря современным деловым языком, происходит реинжиниринг целого ряда процессов, направленных на изменение мышления всей

команды Управления в пользу клиента. Это отражается в изменении бизнес-процессов, сложной HR-работе, а также непрерывном сборе обратной связи от участников рынка для понимания их подходов к бережливому строительству. Во-вторых, управление изменениями вне нас. Понимая потребности стройкомплекса, мы вносим огромную лепту в его развитие: активно участвуем в обсуждении «строительных» законодательных проектов федерального и регионального масштаба, тесно сотрудничаем с разработчиками норм и стандартов, обращая внимание на возникающие порой несоответствия новых правил друг другу. И, пожалуй, самое сложное для нас направление — работа с изменением образа нашего бренда в умах застройщиков и проектировщиков. Сформировавшийся за десятилетия смысловой окрас Управления «качество через боль» уже не просто неактуален, мы на себе фактически чувствуем боль этой репутации. Сегодня команда работает в парадигме «качество через понимание потребностей клиента», и мы благодарны всем партнерам, доверяющим нам решение своих задач», — рассказала Наталья Серегина.

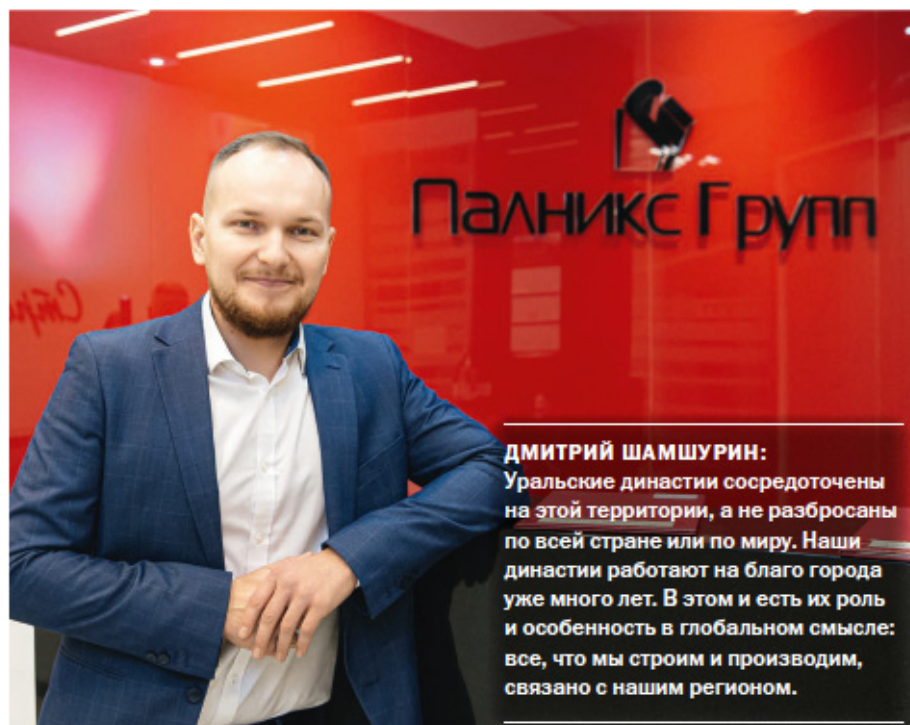
Общий объем коммерческих услуг в 2023 г. показал значительный рост — почти на 80% по сравнению с годом ранее. По словам начальника Управления, в планах команды продолжать работать над повышением конверсии новых заказчиков в довольных клиентов.



# ВАДИМ И ДМИТРИЙ ШАМШУРИНЫ

**Вадим Шамшурин**  
исполнительный директор ГК «Палникс Групп»

**Дмитрий Вадимович Шамшурин**  
директор ООО «ПКФ Техномет» (входит в ГК «Палникс Групп»)



**ДМИТРИЙ ШАМШУРИН:**  
Уральские династии сосредоточены на этой территории, а не разбросаны по всей стране или по миру. Наши династии работают на благо города уже много лет. В этом и есть их роль и особенность в глобальном смысле: все, что мы строим и производим, связано с нашим регионом.



**ВАДИМ ШАМШУРИН:**  
Мой дед был преподавателем музыки в медресе, а бабушка преподавала французский язык. Я узнал об этом, когда отца уже не было в живых, — мама только сейчас начинает рассказывать эту историю. Это трогательно и важно... По крайней мере стало вдруг понятно, почему я люблю музыку. Моя мама до сих пор жива, ей 94 года, сегодня она посадила рассаду... Такие вещи вдохновляют и придают сил — трудиться никогда не поздно.

фото: Денис Полюжко

Как получилось, что отец и сын оказались в одной компании?

**ВАДИМ ШАМШУРИН:**  
— Я из тех, кто помнит, как в Исети купались. Мне хотелось бы видеть нашу реку чистой. Мы начали изучать вопрос очистки ливневых стоков. К 2014 г., когда мы занялись этой проблемой, в городе уже вся ливневка устарела. Тогда мы задумались о создании собственной фирмы по производству оборудования технологий очистки ливневых стоков.

В 2015 г. мы начали работать над проектированием очистных сооружений. Высшим пилотажем было придумать, в каком виде они должны были существовать. И Дима придумал.

**ДМИТРИЙ ШАМШУРИН:**  
— Эта тематика мне была понятна и интересна. До этого в компании «Пиастрелла» я занимался только наземными сооруже-





ниями, и мне казалось, что это все похоже. Только со временем, когда я изучил нормативную базу, когда начал производить первые резервуары и очистные сооружения, стало понятно, что все совсем непросто.

С тех пор прошло восемь лет. Нам есть чем гордиться. Мы построили комплекс очистных сооружений к ЧМ-2018, потом был «Экспоцентр», потом Универсиада, сейчас проектируем улицу Татищева. Очень интересно участвовать во всех знаковых для города событиях и смотреть на них не со стороны, а из котлована...

Как в вашей семье передаются ценностные ориентиры?

**ВАДИМ ШАМШУРИН:**

— Много передается через занятия спортом. Спорт дисциплинирует. Без хорошей физической формы тяжело себя настро-

**«ВСЕ ДО ОДНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ СОЗДАЮТСЯ НА ДОВЕРИИ. В ЭТОМ СМЫСЛЕ СЕМЬЯ — УЖЕ СОЗДАННОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ. МЕЖДУ ЧЛЕНАМИ СЕМЬИ ДОВЕРИЕ МАКСИМАЛЬНОЕ. ЕСЛИ НЕТ ДОВЕРИЯ, НЕТ И СЕМЬИ. ЭТО ЭКСТРАПОЛИРУЕТСЯ НА БИЗНЕС — В СЕМЕЙНОМ БИЗНЕСЕ 100% ДОВЕРИЯ»**

ить на работу. Спортсмен всегда готов к старту. Когда появляются новые задачи, впрыскивается адреналин, и мозг начинает лучше работать.

Мы с супругой были лыжниками, я кандидат в мастера спорта. Дмитрий в детстве занимался хоккеем, плаванием.

Мы не оставляли сына без денег. Но ему всегда хотелось зарабатывать самому. Он устроился на работу в 14 лет и на свой первый сноуборд заработал сам.

Мой отец всегда приходил на завод за час до начала смены, мама тоже... Это было поколение, которое отдавалось работе. Я и сам когда-то работал на производстве. Сейчас прихожу на работу к девяти и ухожу в девять. Сказать, что у нас в семье сложился культ работы, нельзя. Просто труд, кроме денежного, приносит и моральное удовлетворение. Эти вещи неразрывно связаны.



# АННА ИСАЕВА: «БИЗНЕС ДОЛЖЕН БЫТЬ С ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ ЛИЦОМ И ДОБРЫМ СЕРДЦЕМ»

«Детский Доктор» стал первой частной медицинской клиникой в Екатеринбурге, которая начала специализироваться исключительно на лечении детей. Уже 15 лет она успешно развивается и работает, несмотря на высокую конкуренцию, отсутствие инвесторов, дополнительных бизнесов и капиталов.

С ебя клиника называет «честной» и именно так поступает по отношению к своим пациентам. Один из ее главных принципов — «не накручивать» дополнительных услуг. Так «Детский Доктор» заботится о здоровье семьи и бережет ее расходы. При этом сама клиника постоянно растет. Сегодня в столице Урала уже 8 ее филиалов. И, кажется, это еще не предел. Как это возможно в наше время? Об этом «ДК» рассказала генеральный директор и главный врач клиники «Детский доктор»

**АННА ИСАЕВА:**

**Как возникла идея создать именно детскую клинику?**

— Все создатели и идейные вдохновители клиники — детские врачи, педиатры. Мы все работали когда-то в муниципальной медицине, поэтому изнутри знали, чего не хватает и пациентам, и докторам. В то время (в нулевых) при больницах стали появляться хозрасчетные отделения. Позже из них выросла вся частная медицина Екатеринбурга, стали возникать отдельные клиники. И наша — не

исключение. С тех пор, конечно, многое изменилось. Кое-что из того, что делалось раньше, теперь кажется наивным. Но мы взяли оттуда много бесценного опыта. И до сих пор никогда не противопоставляем себя муниципальной медицине, ведь мы все из нее вышли.

**В клинике нет очередей — уже мечта**

У муниципальной медицины есть плюсы, но вы знаете лучше меня, что там есть и минусы. По идее, частная клиника должна их компенсировать. Чем она отличается?

— 15 лет назад, когда создавалась наша клиника, не было такой конкуренции, как сейчас. Поэтому сам факт, что это частная клиника, в которой нет очередей, — это уже был предел мечтаний. Я вспоминаю себя, как я пришла работать педиатром в «Детский доктор» из участковой поликлиники... (улыбается) И думаю: ну, что же такое должно произойти с ребенком, чтобы родители сюда пришли, ко

мне, в частную клинику? Потому что на тот момент я безумно любила нашу российскую участковую службу и считала ее идеальной. Но когда я проработала год в частной клинике, то поняла, что теперь я действительно чувствую себя доктором. Все знания, которые я когда-то получала, я могу применить, а не просто сижу и карточки пишу.

Как выяснилось, в тот момент потребности у пациентов и у врачей были одинаковые: и тем, и другим не хватало времени на приеме. Врачам не хватало ощущения удовлетворенности от приема, потому что в муниципальной больнице у тебя 7 минут на пациента отведено. А пациентам не хватало внимания.

**«Детский доктор» — это не только про деньги**

**Частная клиника априори ориентирована на получение прибыли. Как выстроена система отношений врача и пациента? У врача есть какой-то план продаж?**

— Безусловно, наша клиника — это бизнес. Но сразу скажу, что «Детский доктор» — это не только про деньги. Хотя мы сейчас на всех конференциях и медицинских конгрессах все больше слышим о внутренних продажах.

15 лет назад наш учредитель пошел по другому пути. У нас нет плана продаж ни у докторов, ни у медицинских сестер. Нет средних чеков. Безусловно, у руководителей есть финансовые планы, есть финансовый отдел. И, наверное, мы бы не развивались и не открывали бы филиалы каждый год, если бы у нас не было таких планов.

Но эти планы-то есть у нас, не у медперсонала. У врачей работа выстроена таким образом, что они заинтересованы, чтобы к ним пациенты возвращались. У нас всё строится на заботе, мы назначаем лечение, исходя







**Анна Исаева**  
генеральный директор и главный врач клиники  
«Детский Доктор»

из интересов ребенка и семьи. То есть наш доктор не получает процент от того, сколько он людей направит, например, к своему коллеге в соседний кабинет. Или на анализы. Хотя практически все частные клиники так работают.

Врачи у нас хорошо зарабатывают, но за счет того, что к ним пациенты возвращаются, потому что видят человеческое отношение к себе. Наши доктора пациента в любом случае доведут до результата: то есть найдут причину болезни. Я бы так даже нескромно сказала: приходя один раз в «Детский доктор», пациенты больше не хотят идти в другое место.

Да, в принципе, и незачем идти куда-то еще. Мы таким образом выстроили комплекс услуг в «Детском докторе», что ребенок с нуля до восемнадцати лет может всю амбулаторную помощь получить здесь.

## Хотим иметь клинику рядом с домом

Как возникла идея развивать сеть?

— Изначально был только один филиал. И тогда, конечно же, не было никаких мыслей о том, что это будет сеть. Поведение потребителей было другое. Частных клиник было мало, и пациенты готовы были ехать с другого конца города к хорошему специалисту. А сейчас наши филиалы есть во многих районах города, уже восьмой филиал построен. Потому что изменилось поведение пациентов: они хотят все рядом с домом. Они экономят время и хотят иметь клинику в пешей доступности. Поэтому у нас только в Чкаловском районе уже три филиала.

Как бы банально это ни звучало, мы слушаем, что говорят наши пациенты, и стараемся выполнять их желания. Потому что, собственно, мы для них работаем, не для конкурентов.

**В чем основа успеха клиники «Детский доктор»? Из чего он складывается: сильный руководитель, хорошая команда, удачное расположение, хороший отдел маркетинга?**

— Главное — это все-таки люди. С годами у нас выстроилась своя система подбора кадров. Это касается не только врачей, но и всего персонала: администраторов, медицинских сестер, санитаров. Мы всех выбираем очень тщательно. Во-первых, человек должен разделять наши ценности. Во-вторых, это должен быть безупречный профессионал. Мы проводим несколько этапов собеседования, в том числе и медицинское собеседование. Это специализированные вопросы по медицине, клинические ситуации, задачки по той работе, которая специалисту предстоит. Некоторые соискатели пугаются такого подхода. (улыбается)

За эти годы у нас сложилась хорошая репутация, и теперь уже наши врачи приводят в клинику своих коллег, чтобы здесь работать вместе, в одной команде. Этим мы отличаемся от других частных клиник. Бизнес должен быть с человеческим лицом, с добрым сердцем. Мы считаем, что по-другому нельзя.

## Мы обучаем наших врачей эмпатии

— Мы не только тщательно подбираем кадры, но и обучаем их. Мы — самая обучающая клиника в Екатеринбурге и в Свердловской области. Каждые две недели у нас проходят тематические встречи, на которых мы разбираем клинические ситуации, сложные случаи, которые встречаются в нашей клинике и не только.

Мы обучаем и медицине, и коммуникации. Сегодня важно правильно общаться с пациентами. Потому что нужно не просто назначить какие-то лекарства, но и до мамы суметь донести нужную информацию. А чтобы

говорить с ней на одном языке, для этого нужна эмпатия, умение коммуницировать. Мы считаем, что это абсолютно тренируемые навыки.

## Будем масштабироваться дальше

— Конкуренция в нашей сфере высокая. У нас очень много медицинских центров в городе. Тем не менее наши планы по развитию — масштабироваться дальше. Пока мы говорим про Екатеринбург, но не исключаю, что это будет и область, и другие регионы. Тем не менее мы сохраним нашу стратегию детства, мы любим педиатрию, мы в ней разбираемся, мы знаем про детей всё.

Кстати, это тоже один из критериев успеха, что мы не расплываемся на другие направления. Ведь мы не просто строим какую-то клинику. Мы хотим, чтобы это была клиника мечты для врачей, которые здесь хотят работать, и для пациентов, которые хотят сюда обращаться. Хотят приводить сюда знакомых, друзей, своих детей и внуков.

## Наш «козырь» — мы лечим только детей

— Конечно, есть у нас конкуренты, которые богаче, больше и сильнее нас. Но наш главный «козырь» — мы лечим только детей. Все наши сотрудники настроены на работу с ними. Заходишь в клинику и сразу понимаешь, что это для маленьких пациентов. Атмосфера детского учреждения: расцветка стен, картины, детский туалет и т. д..

Я тут недавно захожу в ординаторскую и вижу, что сидят три педиатра и динозавриками из «Пятерочки» обмениваются. Они их придумали прикреплять на фонендоскопы, чтобы детям на приеме было веселее и комфортнее. Вот такие люди у нас работают.

Я бы сказала, что мы не просто лечим детей — мы заботимся о них, у нас все строится на заботе.





# ДОНАТ, МИХАИЛ И ДАНИИЛ ФЕЙГИНЫ

Совладельцы ГК «Очки Для Вас»



## ДОНАТ МИХАЙЛОВИЧ ФЕЙГИН:

Для меня счастье, что мои сын и внук прониклись тем делом, которое я начал, и подняли его до такого уровня, до которого я бы один его не поднял.



## МИХАИЛ ДОНАТОВИЧ ФЕЙГИН:

Бизнес — это не только источник средств существования нашей семьи, но и, по большому счету, очень увлекательное дело, которое позволяет чувствовать нужность, полезность для людей. А семья всегда была для нас наивысшей ценностью. Мы всегда знали, что отношения внутри семьи важнее решения, которое мы примем в бизнесе.



## ДАНИИЛ МИХАЙЛОВИЧ ФЕЙГИН:

Я считаю огромным счастьем работать в семейном бизнесе и быть частью такой семьи, как наша. Я не знаю больше никого, у кого есть возможность работать вместе с дедушкой. Каждый раз, когда мы идем с ним обедать, я думаю, как мне повезло.

Как у вас получилось создать и удерживать ваш бизнес в трех поколениях?

### ДОНАТ ФЕЙГИН:

— На старте мы пробовали очень много вариантов: делали зеркала для автомобилей, мебель для магазинов, оборудование для стоматологов. В итоге выбрали то, что показалось наиболее надежным с точки зрения долговременных перспектив. У нас все получилось — в этом году нашему оптическому бизнесу 31 год.

### МИХАИЛ ФЕЙГИН:

— Я стал совладельцем этой компании, сам того не ожидая, вложив в нее какие-то средства в 1990-х. Став совладельцем, я сначала участвовал в управлении в стратегическом формате и не занимался оперативным управлением. Я работал в разных сферах в качестве наемного менеджера, но в какой-то момент неизбежно встал вопрос выбора, на чем сфокусироваться.

Я решил, что для меня смыслом в жизни может быть создание длительного се-

мейного проекта на перспективу с последующей передачей этого бизнеса детям и внукам. То, что этот бизнес будет переходить из поколения в поколение, мне показалось смыслеобразующим.

### ДАНИИЛ ФЕЙГИН:

— Помню, как в школе я задумывался над тем, куда пойти работать. Мне казалось, что очки — это очень скучно. Есть прямоугольные и круглые — и все. Но я всю жизнь варился в разговорах про бизнес. Сначала просто слушал, потом пришло понимание, что бизнес — это не просто «круглые и квадратные», это многогранная сфера, где для каждого найдется пространство для самореализации. Затем у меня постепенно появился интерес и к очкам.

Я много раз слышал советы о том, что нельзя работать с семьей, что это опасно для взаимоотношений, но, видимо, с нами это не работает. Наши рабочие споры заканчиваются по щелчку, когда заканчивается работа, и не перетекают в семейную жизнь.

В вашей семье есть общие увлечения?

### МИХАИЛ ФЕЙГИН:

— Бизнес и есть наше общее увлечение. Это самая проговариваемая нами тема. А объединяющие истории в нашей семье — теннис, настольные игры и шахматы.

Есть ли какие-то плюсы для бизнеса, когда это — династия?

### ДАНИИЛ ФЕЙГИН:

— Главный плюс преемственности в бизнесе — лояльность: все заинтересованы в одной общей цели, поэтому готовы максимально эффективно вкладываться и работать. Найти сотрудника, который будет так же лояльно относиться к компании, очень сложно.

Плюс когда знания передаются из поколения в поколение, это тоже больше, лучше и качественнее, нежели погружаться в дело с нуля, не думая, что это на всю жизнь.







# ИНВЕСТИЦИИ В РУБЛЕВЫЕ АКТИВЫ: КАКИЕ ИНСТРУМЕНТЫ ВЫБРАТЬ?

Российский фондовый рынок выглядит очень привлекательно для инвестиций. Стабилизация курса национальной валюты и рост экономики позволяют в ближайшие годы рассчитывать на хорошую потенциальную доходность, причем не только на рынке акций, но и с помощью других рублевых инструментов.

**О** возможностях и перспективах отечественного рынка инвестиций рассказывает **НАТАЛЬЯ ЦИМАХОВИЧ**, исполнительный директор УК «Альфа-Капитал» в Екатеринбурге.

## Рубль останется сильным

— После почти двухмесячного падения курс российской валюты остановился в пределах 91–93 руб. за доллар. Поддержку рублю оказывают продажи валюты крупными экспортерами. Также до сентября продолжает действовать ограничение на снятие наличной валюты в банках для физлиц. Все эти меры вкуче с валютными интервенциями ЦБ РФ (в первом полугодии ежедневные объемы продаж валюты регулятором составляли 11,8 млрд руб.) способствуют сохранению баланса на валютном рынке.

Против рубля играют повышенные расходы бюджета и активный спрос импортеров на валюту. Однако последний фактор отчасти нивелируется высокой ставкой ЦБ РФ, что стимулирует сберегательную активность и снижает потребительские расходы граждан, в том числе сокращается спрос на импортные товары. Что же касается расходов бюджета, то, как полагают аналитики «Альфа-Капитала», с учетом задач по снижению уровня инфляции власти не заинтересованы в сильном ослаблении рубля. Поэтому рубль, скорее всего, останется в текущих значениях, а к концу года даже может немного укрепиться.

Сейчас конъюнктура на мировом сырьевом рынке складывается благоприятно для рубля: нефть Brent в начале марта поднялась выше 86 долларов за баррель. Это происходит, потому что глобальная экономика

растет и страны ОПЕК+ сокращают добычу нефти. Для нас это хорошо: чем выше цены на нефть, тем больше экспортеры будут продавать валюты. К тому же, по сравнению с началом года, заметно снизился дисконт Urals к Brent: по данным Минэкономразвития РФ, в феврале российская нефть в среднем продавалась по 69 долларов за баррель.

## Стимулы для роста рынка

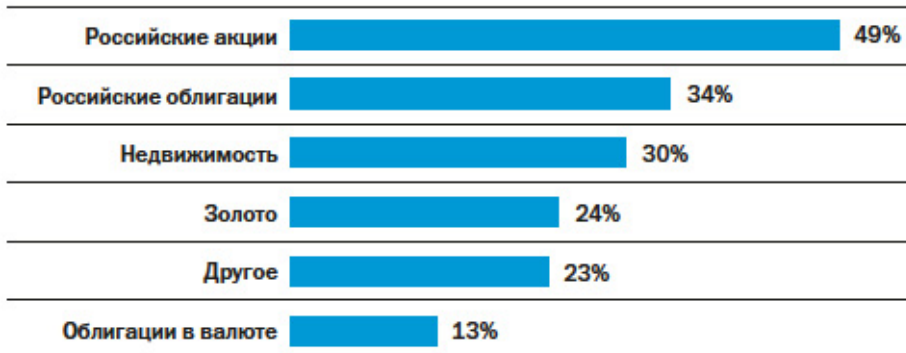
— Мы проводили опрос и выяснили, что почти половина инвесторов сейчас готова вкладывать в акции, а еще треть — в облигации российских компаний. Такой интерес к рублевым активам не случаен. На фоне стабилизации рубля они выглядят очень привлекательно. Например, индекс госбумага RGBTR торгуется на уровне 13,2%, а это почти вдвое выше показателя годовой инфляции. При этом с начала года, по данным Росстата, рост цен существенно замедлил-

ся. В начале марта ведомство впервые за долгое время отметило нулевую инфляцию в стране.

По мере снижения темпов инфляции будет смягчаться и монетарная политика Банка России. По оценкам аналитиков, во второй половине года регулятор может приступить к снижению ключевой ставки. Это вызовет рост цен на облигации, а их доходности будут снижаться. Поэтому именно сейчас удобное время, чтобы инвестировать в долговой рынок и «зафиксировать» текущие высокие ставки.

Рынок акций в этом году также демонстрирует хорошую динамику. С начала года индекс Мосбиржи, вопреки негативному внешнему фону и отсутствию выплат дивидендов, уже поднялся почти на 6,5%. А совсем скоро компании начнут делиться с акционерами прибылью за 2023 г., который для многих отраслей был очень позитивным. Часть выплаченных дивидендов может быть

## Во что вы готовы инвестировать сейчас?



Источник: УК «Альфа-Капитал»





**Наталья Цимахович**  
исполнительный директор УК «Альфа-Капитал» в Екатеринбурге

реинвестирована в акции, что также окажет рынку поддержку.

Мы полагаем, что фондовый рынок будет расти и дальше. Этому способствуют не только выплата дивидендов, но и в целом рост российской экономики, высокие цены на ресурсы (что позволит многим эмитентам увеличить прибыль), а также переезд ряда крупных российских компаний в РФ. Начало торгов в российском контуре таких эмитентов, как X5 Group, Yandex, NN, TCS Group, OZON, «РусАгро» и других, позволит им также вернуться к выплатам дивидендов. Все это в условиях ожидаемого снижения ставок может привести к значительному при-

росту средств частных инвесторов (а именно они сейчас играют ведущую роль в торгах акциями) и даст новый импульс для роста фондового рынка.

### Выбор для инвестора

— Что же выбрать? В целом на рынке рублевых активов для инвестора даже с небольшим капиталом сейчас существует очень широкий выбор стратегий и продуктов: от инструментов, управляемых искусственным интеллектом, и инвестиций в компании, которые только готовятся выйти на биржу, до появившихся сравнительно недавно «дивидендных фондов». Во всех этих случаях ин-

вестиции проводятся в рамках российской инфраструктуры, что позволяет не опасаться возможных ограничений или блокировок активов.

Для формирования сбалансированного портфеля лучше всего использовать для инвестиций разные классы активов. Например, можно выбрать фонд, в составе которого есть как акции, так и облигации. Например, фонд «Альфа-Капитал Баланс», который помимо облигаций инвестирует в акции крупнейших эмитентов: «Роснефть», ЛУКОЙЛ, Сбербанк, «Транснефть», Yandex и другие. Управляющий фондом может менять долю акций и облигаций в портфеле в зависимости от ситуации на рынке, это позволяет обеспечить оптимальный баланс между потенциальной доходностью и уровнем риска.

Для более широкой диверсификации и защиты капитала на случай девальвации рубля и коррекции фондового рынка имеет смысл направлять 10–20% портфеля в альтернативные инструменты: золото, недвижимость, замещающие облигации. Последний инструмент представляет собой замену классических евробондов. Замещающие облигации номинированы в евро, долларах, швейцарских франках, купонные выплаты привязаны к соответствующей валюте, хотя все выплаты производятся в рублях по курсу. Инвесторам с небольшим капиталом разумнее будет использовать фонды замещающих облигаций. Например, в эти активы инвестирует ПИФ «Альфа-Капитал Валютные облигации».

*Стоимость паев может увеличиваться и уменьшаться, результаты инвестирования в прошлом не определяют доходы в будущем, государство не гарантирует доходность инвестиций в фонды. До приобретения паев внимательно ознакомьтесь с ПДУ фондом.*

*ОПИФ рыночных финансовых инструментов «Альфа-Капитал Баланс». ПДУ № 0500-94103344 от 13.04.2006. ОПИФ рыночных финансовых инструментов «Альфа-Капитал Валютные облигации». ПДУ № 5425 от 08.06.2023. ПДУ фондами, находящимися под управлением УК, предусмотрены надбавки к расчетной стоимости паев при их выдаче и скидки к расчетной стоимости паев при их погашении. Взимание скидок и надбавок уменьшает доходность инвестиций в паи фондов. ООО УК «Альфа-Капитал». Лицензии ФСФР № 21-000-1-00028 от 22.09.1998, № 077-08158-001000 от 30.11.2004. Информацию об УК и фондах под ее управлением можно получить на сайте [www.alfacapital.ru](http://www.alfacapital.ru), и по адресу: Москва, ул. Садовая-Кудринская, д. 32, стр. 1, тел. +7 495 783-4-783. Используемые сокращения: ООО УК «Альфа-Капитал» (УК); паевой инвестиционный фонд (фонд); правила доверительного управления (ПДУ); инвестиционные паи (пай).*





# ИЛЬЯ И АЛЕКСАНДР РЕПИНЫ

**Александр Репин**

основатель ООО «Строительная компания «Исеть»

**АЛЕКСАНДР РЕПИН:**

Династия не создается запланированно, она возникает сама по себе. Допустим, отцы стремятся увлечь сыновей своим делом, такое есть. Но иногда бывает, что сын или дочь идут совершенно в другой бизнес или вообще не в бизнес, а выступают на сцене и становятся артистами. Это диктует сама жизнь.

Почему вы работаете вместе?

**АЛЕКСАНДР РЕПИН:**

— Я, будучи руководителем предприятия, привозил сына на работу. Он смотрел, чем я занимаюсь, постепенно вникал и со временем начал проявлять интерес. Мы создали совместное предприятие, когда он уже закончил институт.

**ИЛЬЯ РЕПИН:**

— Я начинал работать сам на себя, со школы увлеклся сайтами. В свое время мы создали молодежный портал, который был очень популярен в Екатеринбурге. Задумка была создать свою социальную сеть как у Марка Цукерберга, только это было на 10 лет раньше, чем у него.

Сложно ли совмещать родственные связи и деловые отношения?

**ИЛЬЯ РЕПИН:**

— Сложностей нет. Для меня слово отца всегда было авторитетным. Конечно, в такой ситуации надо уметь разделять семью и работу.

**АЛЕКСАНДР РЕПИН:**

— С высоты прожитых лет я считаю, что с родственниками лучше стараться не работать. При этом я не имею в виду прямое

**Илья Александрович Репин**

руководитель и учредитель ООО «Строительная компания «Исеть»

**ИЛЬЯ РЕПИН:**

В России вообще нет ментальной predisposition к созданию династий. У нас то революция, то война, то дефолт, и каждый раз приходится создавать все заново. Это не хорошо и не плохо — это реалии нашей жизни. В моем понимании о династии можно говорить при наличии в семье уже четвертого или пятого поколения, когда отец, сын, внук и дальше.

родство — сын, дочь, отец, мать. Но все же лучше этого не делать.

**ИЛЬЯ РЕПИН:**

— Не зря же говорят: «Хочешь потерять друга — создай с ним свой бизнес или поселись в соседях».

Какие увлечения передаются в вашей семье из поколения в поколение?

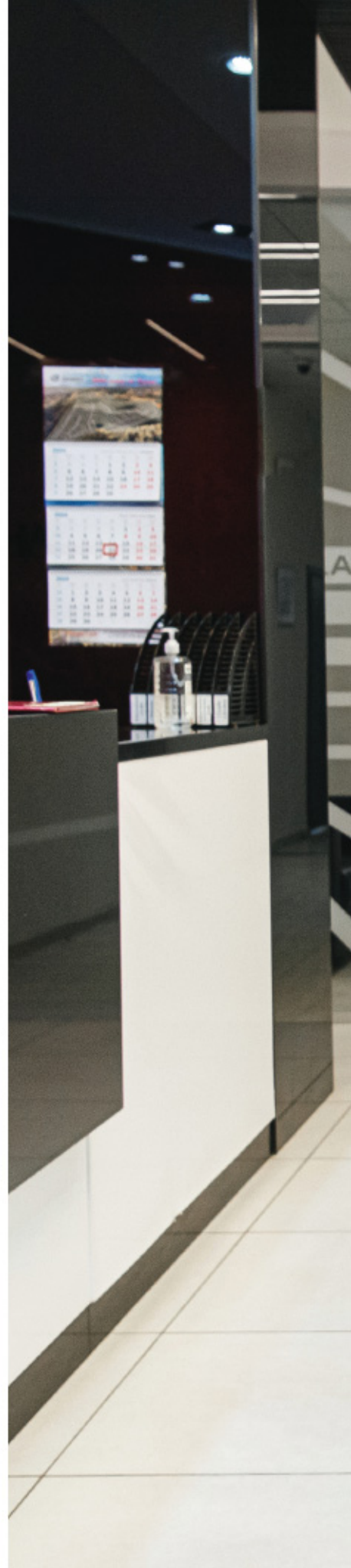
**АЛЕКСАНДР РЕПИН:**

— Для нас объединяющее семейное увлечение — это охота. В этом смысле у нас уже сложилась династия из четырех поколений. Мой отец был охотник, я с ним начал ходить на охоту со школы, как и мой сын со мной. И сейчас один из его сыновей тоже рвется на рыбалку и охоту.

Какие черты личности должны быть у человека, с которым вы бы стали вести бизнес?

**АЛЕКСАНДР РЕПИН:**

— Я ценю в людях твердость, умение отстаивать свои убеждения, но при этом не выходить за определенные рамки: нужно всегда оставаться максимально интеллигентным и выражать свои мысли, не обижая ни конкурентов, ни партнеров.





Строим будущее

---

**«БИЗНЕС, КАК И ПОЛИТИКА, НЕ ДЕЛАЕТСЯ ЧИСТЫМИ РУКАМИ — ЭТО ВСЕ ЗНАЮТ, НО В ОТНОШЕНИЯХ С ПАРТНЕРАМИ, БЕЗУСЛОВНО, НУЖНА ЧЕСТНОСТЬ, ИНАЧЕ БИЗНЕС НЕ ПОСТРОИТЬ. ЕСЛИ ТЫ БУДЕШЬ ЛУКАВИТЬ И ЧТО-ТО СКРЫВАТЬ, ТО ТВОЕ ДЕЛО ОБЯЗАТЕЛЬНО РАНО ИЛИ ПОЗДНО РАЗВАЛИТСЯ.»**

---





# МИХАИЛ И ВАЛЕРИЙ АНАНЬЕВЫ

**Михаил Михайлович Ананьев**

главный инженер треста «Свердловскгражданстрой» с 1975 по 1992 год

**Валерий Михайлович Ананьев**

основатель и глава компании «Атомстройкомплекс»

**ВАЛЕРИЙ АНАНЬЕВ:**

Всю свою жизнь я ориентируюсь на высокую профессиональную планку, которую задавал себе отец: каждый объект, который строишь, должен быть лучшим. Он научил меня уважать труд предыдущих поколений, ответственно относиться к их наследию: сохранять построенные ими здания, опираться на их профессиональный опыт и помнить, что возможностями к созиданию и развитию, которыми обладаем сегодня, мы во многом обязаны нашим предшественникам, их упорному труду и достижениям.

**Д**инастия Ананьевых началась с Михаила Михайловича Ананьева — уроженца г. Могилев (Республика Беларусь), который в 1961 г. получил высшее строительное образование в Уральском политехническом институте по специальности инженер-строитель. Почти полвека он проработал в крупнейших строительных предприятиях Свердловской области, впервые создал и возглавил дирекцию по строительству на предприятии «Свердловскгражданстрой». С 2000-го по 2007 г. трудился в компании «Атомстройкомплекс», основанной его сыном.

Под руководством Михаила Михайловича в городе были построены такие знаковые объекты, как Театр юного зрителя, Цирк, Драматический театр, Дворец культуры «Уралмаш», реконструирован Театр оперы и балета, возведены жилые кварталы и социальные объекты в разных районах города.

В 2024 г. имя заслуженного строителя России Михаила Михайловича Ананьева (09.05.1929–13.10.2015) присвоили перспективной улице, которая в ближайшие годы появится в новом жилом районе за хлебокомбинатом «СМАК» и свяжет улицы Якова Свердлова и Мамина-Сибиряка.

Валерий Ананьев основал «Атомстройкомплекс» в 1995 г., это было одно из первых коммерческих строительных предприятий в Екатеринбурге. Почти за 30 лет «Атомстройкомплекс» построил и рекон-



струировал более 3 млн кв. м недвижимости разного формата в Екатеринбурге и Свердловской области — жилье, школы, детские сады, больницы, в том числе такие знаковые объекты, как Законодательное собрание Свердловской области, Дом Севастьянова, Театр юного зрителя, Дворец водных видов спорта, Эрмитаж-Урал, театр «Щелкунчик» и т. д.

Старший сын Валерия Михайловича — Виктор Ананьев — также продолжил строительную династию. Окончив Уральский государственный политехнический институт УГТУ-УПИ по специальности инженер, Виктор пришел в «Атомстройкомплекс». Начав в должности мастера строительных и монтажных работ, в настоящее время Виктор Ананьев занимает должность директора дивизиона постпродажного обслуживания.





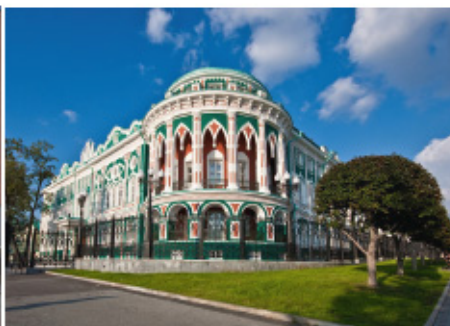
**Объекты, построенные и реконструированные династией Ананьевых**

**ВАЛЕРИЙ АНАНЬЕВ:**

У меня отец был строитель — прошел путь от мастера до руководителя строительного предприятия. Всю жизнь он строил Екатеринбург, и все друзья, все гости, которые приходили к нам домой, говорили только о строительстве города — ничего другого я и не слышал. Поэтому когда я заканчивал школу, то был уверен, что уже все знаю про строительство. И пойти в строительный институт для меня было логичным и простым решением.



Эрмитаж-Урал



Дом Севастьянова



Екатеринбургский цирк



ТЮЗ в 1977 г. был построен под руководством Михаила Ананьева, реконструкцией 2014 г. руководил его сын Валерий Ананьев



Закондательное собрание Свердловской области и ЖК «Февральская революция»



Театр оперы и балета



Дворец водных видов спорта



# ПОКОЛЕНИЕ ИСКРА: 30 ЛЕТ НА СВЯЗИ

Один из ведущих российских производителей инфокоммуникационного оборудования, цифровых платформ и систем автоматизации отмечает 30-летний юбилей с новым названием, значительными достижениями и большими планами.

**П**одробнее в интервью «ДК» раскрыл генеральный директор компании «Искра Технологии» (до недавнего времени — «ИскраУралТЕЛ») **ВЛАДИСЛАВ ДАВЫДОВ**.

**Вы почти два десятилетия руководите компанией, и на этот период пришлось, наверное, основное ее развитие.**

**Какими представлялись перспективы в начале XX в. и насколько в реальности их удалось реализовать?**

— Когда что-то начинаешь, то горизонт точного планирования — это три-пять лет, а дальнейшая стратегия зависит от меняющихся внешних факторов. Предполагалось, что компания будет заниматься производством телефонных станций для отечественных потребителей — предприятий энергетики и промышленности, операторов связи. И, развивая этот вектор, мы прошли четыре технологических витка. Первый пришелся на 1990-е, потом, в начале двухтысячных, появилась цифровая телефонная система «SI2000» версии пять,

после 2010 г. — оборудование сетей связи нового поколения «SI3000», а сейчас мы находимся на четвертом витке — на этапе виртуализации сетевых функций, когда многие специализированные приложения могут работать уже в «облаках». Технологии усложняются, но стратегически мы идем тем путем, который начался тридцать лет назад.

В 2001 г. в Екатеринбурге было построено офисно-производственное здание, в котором мы сейчас располагаемся, и была запущена первая производственная линия. В 2021 г. мы сделали значительные инвестиции в обновление нашей инфраструктуры — создали современный кластер для производства электронной продукции любой сложности.

Современное телекоммуникационное решение или продукт — это не только электронное оборудование, но и, главным образом, специализированное программное обеспечение. И мы смогли за это время создать сильную команду разработчиков — программистов и аналитиков для решения

задач различной сложности по созданию современного специализированного ПО.

Благодаря этому в 2013 г. появилось еще одно направление, когда в России началась реализация федеральной целевой программы по созданию системы обеспечения вызова экстренных оперативных служб по единому номеру «112». Это была сложная задача, связанная с ответственной обработкой вызовов, но мы обладали набором необходимых пограничных знаний, который позволил нам создать совершенно новый программный продукт. Мы сумели занять эту перспективную нишу и добиться в этом направлении больших успехов — сейчас наши технологические решения работают в 24 субъектах Российской Федерации в режиме промышленной эксплуатации.

**Автоматизированные системы управления технологическими процессами для энергетики и промышленности — направление, которое появилось у вас после недавнего объединения с компанией «РТСофт». В чем заключалась ваша стратегическая цель?**

— Бизнес развивается, и возникают такие ситуации, когда можно и нужно укрупняться, используя имеющиеся ресурсы и конъюнктуру момента, чтобы добиваться еще больших результатов в будущем. Объединение с «РТСофт» позволило достичь синергетического эффекта, мы стали более крупными игроками на этом рынке, где очень большая конкуренция, а значит, надо постоянно делать какие-то новые шаги, позволяющие поддерживать устойчивую конкурентную позицию.

**А еще, вероятно, это был хороший повод для ребрендинга?**

— С одной стороны, да, а с другой, видимо, это уже назрело с течением времени. Тридцать лет мы были «ИскраУралТЕЛ», и я очень люблю это имя, поскольку оно связано с Екатеринбургом, Уралом и нашей истори-







**Владислав Давыдов**  
генеральный директор компании «Искра Технологии»

ей успеха. Но мы все-таки с самого начала были федеральной компанией, плюс сейчас занимаемся производством телекоммуникационного оборудования, работаем над ИТ-проектами и создаем решения в области автоматизированных систем управления. Поэтому новое наше название — «Искра Технологии» — более соответствует тому, что мы делаем и будем создавать.

При этом мы сохранили в наименовании бренда слово «Искра», потому что это символ всех наших знаний, компетенций, исторического успеха. Могу даже без ложной скромности сказать, что «Искра» на рынке информационных технологий и телекоммуникаций — это заслуженный нашей предыдущей деятельностью знак качества.

У компании «Искра Технологии» внушительный список заказчиков, среди которых все ведущие операторы связи, многие федеральные ведомства, производственные компании. В чем состоят ваши конкурентные преимущества, которые позволяют быть одним из лидеров на таком сложном рынке?

— Мы работаем в полном цикле — от разработки до производства, внедрения на объектах, и, что особенно важно, у нас есть послегарантийная сервисная и аварийная поддержка, ремонт. То есть мы всегда поддерживаем наших покупателей на протяжении всего жизненного цикла нашего продукта.

## О компании в цифрах

Аккредитованная ИТ-компания — более **450** высококвалифицированных сотрудников

**5** направлений деятельности:

- Телекоммуникационные решения для операторов связи и предприятий различных отраслей.
- Оборудование для широкополосного доступа.
- ИТ-решения для государственных органов.
- Системы автоматизации в энергетике.
- Системы автоматизации в промышленности.

Собственная технологическая инфраструктура для серийного производства телекоммуникационного оборудования.

Телеком оборудование обеспечивает услугами связи более **12,5 млн** цифровых абонентов фиксированной связи.

Поставлено более **1 500 000** абонентских домашних шлюзов GPON.

В **24** регионах России внедрено комплексное решение «Система-112».

Программные комплексы проектов «Безопасный город» и «Умный город» развернуты в восьми субъектах РФ.

Более **1000** выполненных проектов по АСУ ТП, телемеханике, системам мониторинга и автоматизации диспетчерских центров в электроэнергетике.

Свыше **3000** реализованных проектов в области автоматизации промышленных предприятий, объектов атомной энергетики и инженерных систем.

Более того, внедряя что-то новое, обеспечиваем совместимость с тем, что уже работает на сетях, обеспечиваем технологическую преемственность. И заказчик всегда понимает, что ему не нужно все менять для того, чтобы внедрить какую-то новую функциональность. До сих пор где-то работает оборудование, которое производилось двадцать и более лет назад и которое успешно интегрируется с новыми технологиями.

Наша задача — обеспечить безаварийную, непрерывную эксплуатацию оборудования и систем — будь то сеть связи общего пользования, корпоративная сеть связи, диспетчерская связь, АСУ ТП или «Система 112». Мы несем, может быть, какие-то дополнительные затраты, но все это компенсируется доверием наших постоянных клиентов и долгосрочным сотрудничеством.

Одно из наших главных преимуществ на протяжении всех тридцати лет — это то, что мы всегда были гибкими в принятии бизнес-решений. Мы не только производитель,





но и одновременно системный интегратор, то есть умеем соединять наши продукты с продуктами от других производителей для того, чтобы заказчик получил комплексное решение.

Как я уже упоминал, у нас создана сильная команда разработчиков программных продуктов — программистов, бизнес-аналитиков, системных аналитиков, тестировщиков, и современное производство электронных изделий. Поэтому мы всегда можем поставить на производство новые изделия. Например, сейчас мы приступаем к производству домашних оптических WiFi-роутеров для доступа в интернет. Стоит задача обеспечить готовность к производству нескольких сотен тысяч штук в течение двух-трех лет. И это стало возможным благодаря тому, что мы обладаем технологической базой — нужными компетенциями, специалистами и оборудованием. Рынок услуг по производству электроники в перспективе еще больше будет развиваться в связи с процессами импортозамещения.

Что важно отметить, все продукты «Искра Технологии» внесены в реестры Минцифры, Минпромторга как российское ПО или российское электронное оборудование. Это является ключевым фактором успеха, за которым стоит большая работа по освоению производства, разработке конструкторской и технологической документации, разработке программного кода.

На наших глазах благодаря различным цифровым технологиям жизнь даже не изменилась, а стала совсем другой. То, что сейчас нас окружает, это уровень, близкий к пределу, или все только начинается?

— Все будет развиваться дальше. С одной стороны, благодаря технологическим компаниям, которые разрабатывают что-то новое, а с другой, растут и потребности самих пользователей, которые хотят больше скорости, качества, доступности, надежности, новых функциональных возможностей.

Например, у нас в ближайшей перспективе дальнейшие разработки по проекту «Умный город». Сейчас есть разрозненные информационные системы, которые необходимо объединить, сделать более управляемыми на уровне муниципалитета, региона, чтобы можно было более оперативно решать задачи, в том числе по обеспечению безопасности и повышению комфорта среды обитания

Другое направление наших разработок — мы намерены создать современное пакетное ядро для организации мобильных частных сетей по технологии 4/5G. Это очень востребованный сегмент решений беспроводных технологий для критических технологических процессов.

Это все замечательно, но нет ли угрозы в том, что мы все больше

зависим от цифровых технологий?

Даже на бытовом уровне: оставшись, к примеру, в отпуске без телефона, в котором билеты, банковские карты, записная книжка и много чего другого, человек моментально становится беспомощным.

— Наверное, такая опасность существует. Но те же технологии позволяют вам, если вы остались без телефона, найти точку доступа в интернет и что-то восстановить. Конечно, мы сейчас становимся более уязвимыми — если что-то случится у оператора связи, у вас дома будет маленький коллапс. Информационная безопасность сейчас во всех разработках стоит на первом месте. Есть закон о критической информационной инфраструктуре. Системы, которые сейчас работают в России, несмотря на все известные проблемы кибератак, работают стабильно, благодаря в том числе и разработкам нашей компании, потому что мы умеем противостоять этим угрозам.



**АО «Искра Технологии»**

Москва, ул. Верхняя Первомайская, 51

Екатеринбург, ул. Коммунальная, 9а

e-mail: [info@iskratechno.ru](mailto:info@iskratechno.ru)

[www.iskratechno.ru](http://www.iskratechno.ru)



# КАК ВЗЯТЬ В АРЕНДУ ЦЕЛЫЙ ВОДОЕМ: ИСТОРИЯ «ПРОКАТУТ»

Коренные жители Академического попробовали открыть велопрокат, и дело пошло. Потом появились прокат лыж, зимний каток и летняя рыбалка. Ими двигало не только желание заработать, но и стремление улучшить жизнь своим соседям.

**В** Екатеринбурге многие крупные бизнесмены поддерживают большие социальные проекты и участвуют в решении проблем города. Заниматься тем же на уровне своих районов старается и малый бизнес. У таких предпринимателей нет больших бюджетов, собственных благотворительных фондов, прямых выходов на первых лиц города и области. Но есть активная гражданская позиция и желание делать жизнь соседей лучше.

**ПОЛИНА и ДМИТРИЙ РЮМИНЫ** — жители Академического района. 12 лет назад они попробовали организовать небольшой пункт проката велосипедов возле Юго-Западного лесопарка и увлеклись. Сегодня компания «ПрокаТут» имеет три пункта проката спортивного оборудования, сдает в аренду беседки и обеспечивает работу главного районного катка в Преображенском парке.

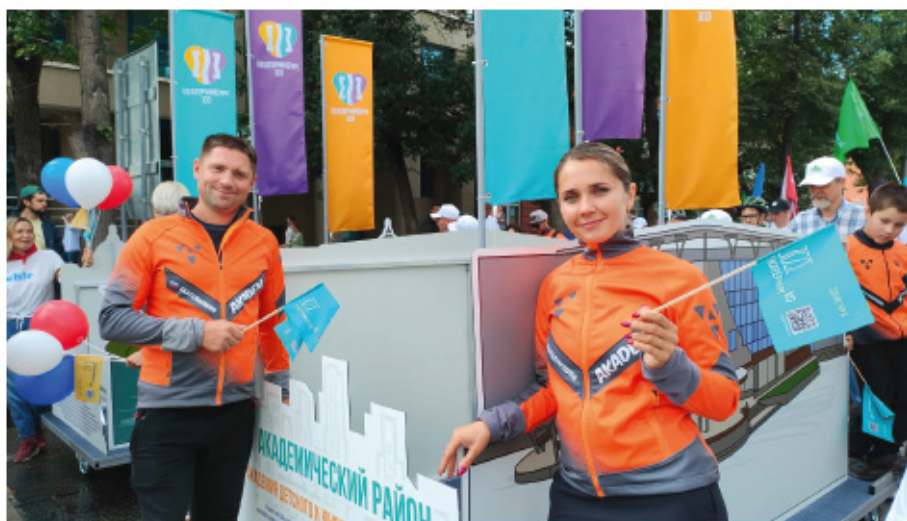
Исполнительный директор компании Полина Рюмина рассказала «ДК», как увлечение переросло в бизнес и почему считает Академический район перспективным и самодостаточным.

**Как давно вы занимаетесь прокатом?**

— Все началось в 2012 г. Тогда мы с Дмитрием задумались о том, чтобы открыть свое дело. Рассматривали разные варианты. У нас было общее увлечение — по вечерам мы катались на велосипедах, изучали Академический и его окрестности, и нам это очень нравилось. В какой-то момент решили, что было бы неплохо дать такую возможность другим.

Докупили еще 10 велосипедов и газель, стали ежедневно приезжать к Юго-Западному лесопарку. Со временем приобрели вторую газель и увеличили парк велосипедов до 80 штук. Увидели живой отклик жителей.

В том, что спрос на прокат велосипедов есть, убедились не только мы. В первый



Полина и Дмитрий Рюмины

же год в районе появились конкуренты — они тоже стали приезжать со своими велосипедами к лесопарковой зоне. Мы всечески боролись за своих клиентов: придумали скидочную систему, выдавали воду в подарок. Противостояние продолжалось два-три года, и в результате мы победили. Сегодня мы владеем самым большим велопрокатом в Академическом районе.

Первые три года супруг совмещал все это с работой в найме. Он занимался продажами кондитерских изделий, имел стабильную зарплату и хорошую должность регионального менеджера. Но, убедившись, что наша компания превратилась из хобби и подработки в нечто более серьезное, — уволился.

Мы стали уделять прокатному бизнесу все наше время и силы. В 2016 г. нам удалось выйти на аукцион и арендовать небольшой участок леса, чтобы построить там лыжную базу и расширить ассортимент проката. А чтобы земля не простаивала — решили построить беседки, где жители города могли бы собираться с се-

мьей или друзьями, организовывать пикники, жарить мясо.

Итого сегодня у нас работает три пункта велопроката, в сумме в них более 200 велосипедов. Два пункта продолжают работать зимой: в том, что находится возле Юго-Западного лесопарка, открываем прокат лыж, а в Преображенском парке — прокат лыж и тюбингов. Также в лесопарковой зоне у нас находится 40 маленьких беседок и 14 закрытых отапливаемых домиков. В Преображенском парке зимой работает наш каток, а летом — пункт проката лодок и катамаранов.

**Как удалось легально организовать каток на водоеме? Его тоже пришлось брать в аренду?**

— Мысль об обустройстве катка у Дмитрия возникла параллельно с развитием прокатного направления. На тот момент это был не водоем, а котлован, заполненный водой и заросший камышами. Сначала я сомневалась, сможем ли мы получить все необходимые разрешения и договорить-



ся со всеми причастными. Но в итоге все прошло благополучно.

Сначала земельный участок принадлежал «РСГ-Академическое». Затем, когда русло реки Патрушихи перенесли и объединили ее с искусственно созданным водоемом, он перешел в ведение министерства природных ресурсов и экологии Свердловской области. Мы также выиграли аукцион на право заключения договора водопользования и сейчас можем обустраивать здесь каток и организовывать прокат лодок и катамаранов. Право аренды за нами закрепили на 20 лет.

**Сколько человек у вас работает?**

**И считали ли вы, сколько жителей пользуется вашими услугами?**

— Количество сотрудников постоянно меняется — мы объявляем дополнительные наборы в пункты велопроката в летний сезон и на каток зимой — обслуживать лед, затачивать коньки, работать на кассе. Например, в эти новогодние каникулы на катке, лыжной базе и на обслуживании беседок у нас работало около 25-30 человек.

Точное количество клиентов назвать сложно. Ежегодно каток посещает более 100 тыс. человек — их мы можем посчитать, поскольку выход на лед осуществляется по специальным карточкам. Подсчеты по количеству жителей, которые пользуются услугами проката, мы не ведем. Но, по моим ощущениям, за время нашей работы через все наши пункты проката и беседки прошло несколько миллионов человек.

**Много ли сейчас у вас конкурентов?**

— В Академическом районе есть пункты проката лыж. Но мы по сравнению с ними имеем весомое преимущество, потому что находимся рядом с лыжной трассой, которую регулярно обновляем своими силами.

Есть в районе и бесплатные дворовые катки. Мне кажется правильным, что жители имеют возможность выбора — покататься рядом с домом бесплатно или провести время у нас.

**Как складываются ваши отношения с районной администрацией, застройщиком?**

— У нас хорошие отношения и с администрацией Академического района, и с «РСГ-Академическое», и с управляющей компанией, которая обслуживает большую часть жилых комплексов. Вообще мне кажется, что преимущество нашего района — в том, что эти структуры работают в одной упряжке, а к ним присоединяются неравнодушные жители и предприниматели, предлагают какие-то свои инициативы. Мы всем



*Каток в Преображенском парке стал одним из самых популярных в Екатеринбурге*

районом отмечаем праздники, участвуем в социальных проектах.

У нашей компании тоже есть некоммерческие проекты, направленные на поддержание здорового образа жизни. Например, мы помогаем управляющей компании проводить районную спартакиаду, организуем соревнования по бегу, заезды на лыжах и коньках. Если поступает такой запрос — подключаемся к организации «Льжни России». Летом открываем в Преображенском парке кинотеатр под открытым небом, где можно посмотреть фильмы бесплатно. В прошлом году впервые провели турнир по зимней рыбалке. После того как мы закрыли каток, чтобы лед не простаивал, решили организовать мероприятие для рыбаков. Оказалось, что в нашем пруду водятся щуки, окуни, караси и толстолобики. Это было интересно и для нас как организаторов, и для жителей.

**Поделитесь, чего вам не хватает для полноценной жизни в Академическом? И какие проблемы района необходимо решать в первую очередь?**

— На территории, которая сегодня входит в состав Академического района, я

живу уже около 40 лет, и переезжать не планирую. Мы с мужем фанаты района — думаю, что квартиры детям тоже будем покупать здесь.

Лично мне хватает всего. Район самодостаточный: хорошо развита социальная инфраструктура, в шаговой доступности есть все необходимое для жизни. Не нужно тратить время и возить детей в школу или в садик в другой район — можно найти хорошие варианты рядом с домом.

Пожалуй, единственная серьезная проблема — это пробки на выезде. Но, если работать в Академическом, ты с этой проблемой не сталкиваешься. Варианты трудоустройства есть — это не только магазины, но и больницы, школы, сфера услуг. Конечно, тем, кто строит карьеру в компании, офис которой находится в центре Екатеринбурга, сложнее. Это в большинстве своем как раз те люди, которые по утрам вынуждены стоять в пробках. Но сейчас многие работают на удаленке или по комбинированному графику. Я думаю, что, учитывая этот тренд и развитие транспортной инфраструктуры, скоро транспортная проблема будет менее острой.

**Елизавета Порошина**



*Летом жители Академического катаются на велосипедах и плавают на сап-бордах*





# ДМИТРИЙ РЕУТТ: «МЫ ХОТИМ СОЗДАВАТЬ СРЕДУ НОВОГО ПОКОЛЕНИЯ»

Известное не только на Урале, но и далеко за его пределами, Проектное бюро R1 выходит на новый уровень. Амбициозная команда под руководством Дмитрия Реутта планирует реализовать серию самостоятельных масштабных девелоперских проектов.

**З**ачем руководителю успешного проектного бюро понадобился девелопмент, **ДМИТРИЙ РЕУТТ** рассказал в интервью «ДН».

— Мы когда-то создали проектную компанию, потому что хотели положительно повлиять на среду города, в котором мы живем. И каждый раз, создавая свои проекты, мы думали в том числе о том, как это впишется в контекст, в окружающую среду.

Еще один важный аспект — как это будет восприниматься через тридцать, пятьдесят, сто лет. В проектном бизнесе нам это удалось. Сегодня у нас более десяти офисов от Владивостока до Москвы и Санкт-Петербурга. И мы видим, как эти города изменились, в том числе и с нашим участием, какие знаковые проекты в них получились, а какие в том виде, как это было задумано, реализовать не удалось. Потому что иногда мы попадали в синергию с девелопером, а иногда сталкивались с желанием сделать что-то подешевле, попроще, и результат получался далеким от задуманного.

Так что, отметив десятилетие в проектном бизнесе, мы решили сделать следующий шаг. В той же философии, в которой мы разрабатывали свои проекты, мы создали R1Development — компанию, нацеленную на строительство объектов, которые мы придумали и спроектировали.

**В чем заключается эта философия?**

— Она известна как ESG (экологичность, общественный вклад и управление). Нам это максимально близко в контексте того, как создаваемые нами проекты вписываются в город, экономику, общество и какой след оставляют.

Нашим первым проектом в девелопменте стал крупный индустриальный парк в Казани, строительство которого уже началось. Скоро мы также анонсируем запуск еще одного проекта с крупным известным резидентом. Мы также начинаем строительство индустриального парка в Хабаровске.

Здесь, в родном для нас Екатеринбурге, где находится наша штаб-квартира, мы начинаем строительство бизнес-центра Highline, который расположится недалеко от «Клевер парка». И мы начинаем строительство нового жилого дома в микрорайоне Уралмаш.

Также мы хотим прийти в те регионы, в которых есть развитие рабочих мест, но они требуют обновления — в Центральную Россию и Сибирь. При этом у нас нет задачи охватить как можно больше, потому что быстрый рост — враг качества.

На первых объектах ESG — это дополнительные затраты, но в перспективе, мы уверены, что это увеличивает ликвидность и стоимость недвижимости. Девелопмент — это работа с обещаниями, за которые ты отвечаешь своей репутацией.

**Чего, на ваш взгляд, не хватает строящимся сегодня объектам?**

— У нас сегодня каждая компания волюн или неволю становится ИТ-компанией. Все, что мы создаем, мы создаем в цифровой среде, храним на серверах, используем облачные технологии, вычислительные мощности. И это все приводит к тому, что нужны специализированные бизнес-центры с необходимой инфраструктурой. И мы хотим создавать такую среду нового поколения, в которой будут исправлены старые классические ошибки.

**У вас большой опыт работы с зарубежными девелоперами. Что-то хотели бы у них позаимствовать?**

— За рубежом, как правило, происходит долгое общественное обсуждение нового объек-



**Дмитрий Реутт**  
директор Проектного бюро R1

та, а в России объекты часто проектируются, исходя из сиюминутной ситуации. Например, сейчас сильно меняется потребность в торговых центрах — торговля в значительной мере ушла в онлайн. Меняются офисные здания. Стандартное пространство пятнадцатилетней давности — это набор кабинетов с кучей коридоров. Сейчас офисные пространства все чаще становятся свободными зонами с расширенными рекреациями, позволяющими гибко координировать команды между собой.

**Получается, что писатели-фантасты создают виртуальные миры будущего, а в реальности жизнь и поведение людей будут зависеть в том числе и от той окружающей среды, которую «предсказываете» и создаете вы.**

— Хорошая параллель, спасибо вам за нее. Действительно, мы должны не просто оценить потребность здесь и сейчас, но и проследить, как эта потребность менялась за последние, скажем, десять-двадцать лет, чтобы представить, на какой кривой роста мы относительно этой потребности находимся. Да, случаются экстремальные вмешательства типа ковида, которые все меняют, но мы видим, что даже эти изменения происходят в рамках каких-то постоянных логических законов. Можно вычислить некие закономерности, которые будут работать.



# «ПРЕВОСХОДНАЯ КУХНЯ И ТУЗЕМНЫЕ КУШАНЯ». РЕСТОРАННЫЙ ГИД ПО ДОРЕВОЛЮЦИОННОМУ ЕКАТЕРИНБУРГУ

Молочный поросенок и музыкальные дивертисменты, отдельные кабинеты и дешевый разгул Обжорного ряда. «ДК» — о том, как развивался ресторанный рынок Екатеринбурга в конце XIX—начале XX в.

Истории Екатеринбурга посвящена не одна сотня статей и книг. О том, как развивался город, менялись дома и улицы, как жили екатеринбуржцы в прошлом и позапрошлом веке, пишут многие издания. Мы же решили рассказать о том, каким был уральский общепит 100–150 лет назад.

В нашем городе всегда любили вкусно поесть, и во время гастрономического расцвета — в конце XIX—начале XX в. — здесь можно было найти заведение на любой вкус: от дорогих ресторанов с метрдотелем и оркестром до Обжорного ряда, где на две копейки можно было незатейливо пообедать на свежем воздухе.

## От герберга к ресторану

В 1787 г., когда Османская империя объявила России очередную войну, в далеком от горячих границ Екатеринбурге открылся первый герберг («die Herberge») — дословно с немецкого «постоялый двор», а в гастрономическом контексте — трактир. Содержали его три брата-купца — **ИВАН, ПЕТР и ИЛЬЯ ДУБРОВИНЫ**. В трактире «первого номера» они предлагали стол и ночлег, а также продавали «веиновую водку (водка, сделанная на основе горячего виноградного вина или фруктов. — Прим. ред.), виноградные вина, аглинское пиво, полпиво (легкое пиво. — Прим. ред.), кофей, чай, щекولات и курительной табак», выплачивая за это в казну 70 руб. в год.

Первых екатеринбургских рестораторов прельщала не только рынок NoReCa: они «доставляли подряды в разные места по реке Чусовой казну и прочие казенные тягости»,

торговали на Ирбитской ярмарке вином, железом и сукном, владели несколькими домами в городе, а общий их нераздельный капитал составлял 6 тыс. руб. Один из братьев, кстати, некоторое время был бургомистром города, а второй заседал в словесном суде. Однако это не спасло их от разорения: в 1805 г. имущество Дубровиных продали с молотка, а за десять лет до этого они передали свой трактир некоему **ВАСИЛИЮ СОПЕЛЬНИКОВУ**. Г-н Сопельников провел ребрендинг, назвав трактир «Херсоном», и немедленно вступил в конкурентную борьбу с купцом третьей гильдии **МАКСИМОМ ЧЕРЕПАНОВЫМ**, открывшим в конце 90-х XVIII в. герберг «3-го номера». За неимением соцсетей соперники очерняли друг друга через Екатеринбургскую управу благочиния.

В частности, Черепанов обвинил конкурента «в продаже полпива, что делает ему, Черепанову, подрыв». Сопельников же заявил, что оппонент доносит на него «по одной только злобе», а сам при этом впускает в свой трактир «подлый народ». На всякий случай он оправдался и по поводу дополнительных развлечений в своем заведении: «что же следует до бильярта, то оной не мой, а тех господ хозяев оставлен». Впрочем, зря: указ 1750 года позволял иметь бильярд «для увеселения приходящих».

Чем закончилось сутяжничество владельцев первых екатеринбургских трактиров, доподлинно неизвестно: об общепите того времени вообще сохранилось мало сведений. Куда больше их стало к концу XIX века, а по-настоящему екате-

ринбургский ресторанный рынок расцвел в первые десятилетия прошлого столетия, когда и владельцы, и гости заведений начали предпочитать качество количеству, а наряду с харчевнями и трактирами в городе появились и собственно рестораны.

«В ресторанах, устраиваемых исключительно на общественных гуляниях и на некоторых из главных улиц с разрешения городской управы, не должно быть для приема посетителей более четырех комнат, в которых в одной должен помещаться буфет; музыка же и бильярд, если они есть — непременно в другой. Сообщение между этими комнатами должно быть постоянно открыто».

Постановление думы  
Екатеринбурга, 1885 г.

Первый ресторан, согласно данным городского статсправочника, открылся в Екатеринбурге в 1887 г., а в путеводителе от 1903 г. значатся уже четыре таких заведения. Конечно, Екатеринбург по «ресторанному» показателю изрядно проигрывал столицам: в первое десятилетие XX в. на 80 тыс. жителей приходилось 12 подобных заведений. Для сравнения: в Санкт-Петербурге в 1911 г. работали 107 ресторанов, а в 1916-ом — 191. Впрочем, «почти столичные» развлечения и кушанья можно было получить за сходную цену и на Урале.

## Мозги с горошком

Режим работы дореволюционных ресторанов мало отличался от современных: большинство из них открывалось в 11 утра, а закрывалось ближе к 2–3 ночи.





сольнику, ухе, консоме (крепкий осветленный бульон), супу-жульену подавали кулебяки, пироги, расстеган, ватрушки, гречневую кашу. Пельмени, или ушки, в те времена считались горячей закуской или первым блюдом (при подаче в бульоне). Едокам, справившимся с первым блюдом, несли горячие и холодные закуски или салаты: мозги фри, разварную нельму, язык, бобы или горошек, цветную капусту, жареные шампиньоны, салат оливье. Их всегда сопровождали горячие итальянские и французские соусы или хрен с горчицей. Макароны изде-лия предлагали не в виде гарнира, а как самостоятельное блюдо.

Вегетарианцам в ресторанах начала прошлого века пришлось бы туго: кабачки, баклажаны, фасоль, помидоры, а также рис в меню были чрезвычайной редкостью. Почему-то не встречается в ресторанных меню сыр и блюда из него, хотя в магазинах их продавали.

За супом и закусками шло жаркое из мяса, рыбы или дичи: беф-ала-строганов, котлеты пожарские, индейка, муссун, поросенок с кашей, осетрина, белуга, телятина. Каждую неделю непременно готовили

Не является открытием наших дней и принцип бизнес-ланчей: рестораны в то время работали по меню table d'hotel. Гость выбирал по одному блюду из каждой представленной в меню категории — от двух до пяти, при этом стоимость заказа была фиксированной и зависела только от количества блюд. Средняя цена таких дореволюционных комплексных обедов в ресторанах и буфетах Екатеринбурга в начале 1910-х варьировалась от 45 коп. до 1р. 25 коп., ужины были несколько дороже. Для сравнения: в лучших столичных ресторанах обед обходился в 2,5–3 руб. Естественно, в эту сумму не входили закуски и вина. Для сопоставления: рубль сто лет назад примерно равен 1071 современному рублю.

А вот ассортимент блюд серьезно отличается от привычного нам меню — и звучит он как гастрономическая песня. Обед начинался с супа. К борщу, щам, рас-

Где обедали жители Екатеринбурга в 1910-1914 гг.







глухарей, тетеревов, рябчиков, каплунов, куропаток, дроздов. Мясное жаркое сервировали солениями, в том числе капустой, которую квасили в бочках как целыми кочанами, так и разрезанными на несколько крупных частей.

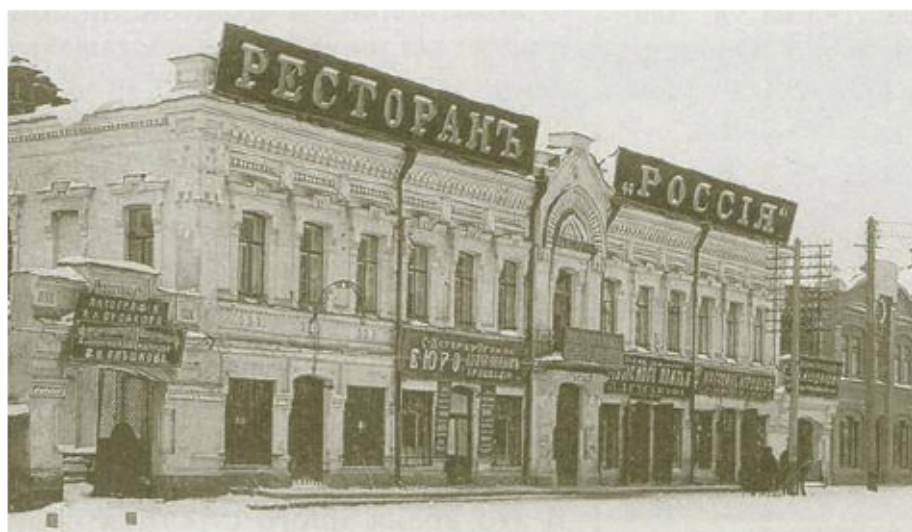
На сладкое подавали бисквиты, пирожные, желе, мороженое, муссы, кремы, пудинги, фрукты и гурьевскую кашу (каша из манки на молоке с сухофруктами, орехами и сливочными пенками).

Меню практически не менялось в зависимости от времени года и церковных постов (постное и сезонное меню — новелла наших дней). А вот новый шеф мог стать поводом для пересмотра ассортимента. Например, в рекламе ресторана «Урал» в 1912 г. сообщалось, что «вновь прибывший тифлисский повар привез массу новостей-кушаний. Шашлыки — абхадаури, арабские, турецкие, права-кабаб. Тьжипьжи подается с огнем. Крымские чебуреки 6 шт. — 50 коп. Кавказские вина. Под управлением Симона Шви-ли».

Стоимость стандартного ужина «плясала» от объема графина водки и количества тарелок с горячими и холодными закусками. В ресторане «Урал» он, например, мог быть таким: водка с различными закусками, эскалоп, соус, жареный судак. Или таким: водка с различными закусками, поросенок жареный, шашлык с луком. Или, наконец, таким: водка с холодной и горячей закуской; макароны миллионез; котлеты де-кошом. Бутылка водки и шесть тарелок закусок обходились в 1 руб., гра-



Многие рестораны того времени открывались при гостиницах



**РЕСТОРАНЪ УРАЛЬ**  
ТЕЛЕФОНЪ № 65  
Съ 29го декабря ЕЖЕДНЕВНО за прел. обѣды и вечер. ужины.

**ДАМСКІЙ ОРКЕСТРЪ**  
Величественный симфонический оркестръ  
Виллиард

Вся уральская Ф. АИРИДОВА

**Ресторанъ**  
и меблированные комнаты 1-го класса  
**Прогрессъ.**  
Открытъ ежедневно съ 11 до 3 час. вечера  
Залъ и кабинеты изящно роскошно обставлены въ западныхъ стиляхъ, а также и меблированныя комнаты.  
Кухня подъ наблюдениемъ опытнаго повара.  
Съ доставкой Кофеина. Удѣльное ул. д. № 28. Телефонъ № 228

РЕСТОРАНЪ  
**УРАЛЬ** Оркестръ Магдолонистовъ. МЕНЮ  
НЕСРАВНИМАЯ РЯБИНОВАЯ

В начале XX века рестораторы старались перещеголять друг друга и вовсю пользовались периодической печатью для рекламы собственных заведений

фин объемом в полбутылки водки и четыре тарелки закусок — 50 коп., маленький графин и три тарелки закусок — 35 коп. За 15 копеек можно было «заполнить» водку пивом местных заводов. Причем сортов пенного напитка в то время было немало: Пильзенское, Венское, Мартовское, Экспорт (темное), Бархатное, Столовое, Кабинетное, Золотая головка (малоалкогольное).

**А поедете к цыганам**

Дореволюционные рестораны предлагали не только хлеб, но и зрелища. В рекламных объявлениях рестораторы делали упор на «новые интерьеры» и «различные дивертисменты». Ресторан Залазаева, например, предлагал отдельные кабинеты для семейных, а при «Пале-Рояле» были устроен сад; весьма популярным в ресторанах начала XX в. был бильярд и кегельбан.

Рестораны «Россия», «Урал», «Немецкий» зазывали на время обедов и ужинов дамские струнные оркестры, а в «Венеции»

обещали, что посетителям будет играть «виртуоз на хроматической гармонии под аккомпанемент пианино». Предлагались также выступления шансоньеток, артистов московской оперы, цыганские и неаполитанские капеллы и даже танцевально-акробатические номера и юмористические скетчи.

Так, руководство «России» в 1914 г. опубликовало в «Уральской жизни» объявление: «Сегодня и ежедневно на сцене дивертисмент-калейдоскоп по новой роскошной программе при участии артиста-юмориста г. Розенко. Комик-комплетист г. Ткаченко».

В начале XX в. рестораторы старались перещеголять друг друга и вовсю пользовались периодической печатью для рекламы собственных заведений.

Кстати, владелец «России», казанский мещанин **ВАСИЛИЙ СЕМЕНОВ** несколько опередил время и создал в своем заведении на Пушкина, 3 то, что сегодня мы бы назвали ночным клубом. В 1912–1914 гг. он проводил в ресторане масштаб-



# «КРИЗИС — ЭТО НЕ ПРОБЛЕМА, А ВОЗМОЖНОСТЬ»

По итогам 2023 г. компания «Этажи» заняла второе место среди работодателей РФ в отрасли «строительство и недвижимость»\*. Мы пообщались с HR-директором в г. Екатеринбург Анастасией Красноголовко и узнали, в чем секрет успеха.

**К**ак и все бизнесы, компания «Этажи» периодически сталкивается с кадровым дефицитом. Но успешно решает этот кейс, приглашая к сотрудничеству непрофильных специалистов и мотивируя людей внутри компании на изменения.

**Анастасия, как вы думаете, что помогло компании «Этажи» войти в ТОП работодателей РФ?**

— «Этажи» — это компания про людей и для людей. Мы вкладываемся в наших сотрудников и партнеров, развиваем их компетенции, поддерживаем и регулярно обмениваемся обратной связью. Для нас важно, чтобы человек работал с удовольствием, чтобы у него горели глаза и, как следствие, чтобы он хорошо зарабатывал. Главное в компании — это люди, и если они довольны, то компания развивается. Это работает в любом бизнесе.

**Что вы изменили, когда вступили в должность HR-директора?**

— В первую очередь я провела аудит бизнес-процессов для выявления сильных и слабых сторон в работе с сотрудниками и партнерами. Далее мы расширили портрет кандидата, которому готовы предложить сотрудничество: если раньше компания на роль риелтора рассматривала в основном людей из сферы продаж, то сейчас мы приглашаем юристов, воспитателей, мамочек в декрете и т. д. Даже если человек никогда не продавал, мы помогаем ему развить необходимые компетенции. Также мы пересмотрели процесс адаптации, составили более эффективные программы обучения, ввели систему наставничества. Огромное внимание теперь уделяется обратной связи. Мы регулярно проводим опросы удовлетворенности, руководители всегда в диалоге со своими сотрудниками. В результате у нас снизилась текучесть и повысился уровень удовлетворенности.

**Как организован план развития специалистов по недвижимости?**

— Старт в профессии всегда начинается с бизнес-школы. Обучение проводят практикующие специалисты. Ведь лучше всего научить может тот, кто знает рынок недвижимости изнутри, знает все подводные камни. Далее начинается адаптация: наставник помогает с первыми сделками, буквально ведет за руку в новый захватывающий мир. В компании много сервисов, которые помогают в работе риелтору: юридический отдел, ипотеки, страхования, служба безопасности и т. д. Они работают для риелтора и для клиента. Каждая сделка находится под пристальным вниманием всех департаментов, поэтому и клиент, и агент могут быть уверены в качественном оказании услуги. За достижения определенных показателей специалист имеет возможность воспользоваться бонусами (премии, ДМС, фитнес и т. д.).

**Работа в сфере недвижимости действительно сложная — рынок постоянно меняется. Как компания справляется с трудностями?**

— Последние лет пять показали, что важно быть гибким и быстро принимать решения. Для нас кризис — это не проблема, а возможность. Главное — эти возможности найти. Например, мы стали больше работать с недвижимостью для инвестиций. Многие клиенты приходят именно с этим запросом, и мы успешно справляемся с задачей. Мы также активно развиваемся в сегменте загородной недвижимости, сотрудничаем с ТОП-застройщиками и банками, чтобы предлагать эксклюзивные условия для клиентов. У нас есть межрегиональное и международное направления, поэтому если вы ищете апартаменты на Кипре или в Турции, то мы с радостью поможем. Для нашей компании важно, чтобы риелторы были компетентны во всех вопросах, поэтому в



**Анастасия Красноголовко**  
HR-директор компании «Этажи» в г. Екатеринбург

«Этажах» действует непрерывное обучение. Даже ТОП-специалисты посещают лекции и бизнес-интенсивы, чтобы быть в курсе изменений на рынке, прокачивать навыки и становиться лучше. И наши обучения всегда проводятся за счет компании, так как от профессионализма риелторов выигрывают не только они сами, но и «Этажи» в целом.

**А что вы делаете, если человек теряет мотивацию к работе?**

— Как и во всех сферах, иногда у наших специалистов бывает выгорание. Чтобы это предотвратить или, если такое уже случилось, помочь, мы проводим с этим человеком мотивационные беседы. Выявляем его сильные стороны и выясняем, чем он хочет заниматься дальше. После такого диалога предлагаем варианты развития внутри компании. Зачастую человек пробует себя в роли руководителя или переходит из одного отдела в другой. Как я уже говорила, в работе эффективен только счастливый и довольный сотрудник, поэтому мы прилагаем все усилия для этого.

**Анастасия, что бы еще вы хотели сказать нашим читателям?**

— Никогда не поздно изменить жизнь в лучшую сторону. Не бойтесь ставить высокие цели, а «Этажи» помогут с воплощением мечты в реальность!

 **этажи**

[ekb.etazhi.com](http://ekb.etazhi.com)



\* По версии hh.ru. Результаты рейтинга по ссылке [rating.hh.ru](http://rating.hh.ru)





ные новогодние гуляния, длившиеся несколько дней, — с маскарадами, призами за лучшие костюмы, шампанским и прочими неизменными атрибутами праздника. Встречи Нового года в «России» стали заметным событием в жизни города. В январе 1914 г. одна из газет писала: «В ресторане «Россия» былолюдно и шумно. Живые картины сменялись кабаре на сцене и в зале. Не обошлось без небольшого скандала».

Сдавал г-н Семенов свой ресторан и под корпоративы: «По случаю оставления службы в местном отделении Сибирского Банка Н. В. Бажановым предложено чествовать его прощальным обедом 5 ноября в ресторане «Россия». Лиц, желающих принять участие в этом обеде, просят записываться. Подписная плата 10 руб.».

Зарабатывал г-н Семенов не только на ресторане — в его владении были также буфеты Благородного собрания и городского театра. А в 1888 г. он арендовал Харитоновский парк, который после ссылки **ПЕТРА ХАРИТОНОВА** пришел в изрядный упадок, привел его в порядок, сделал платным вход и начал продавать в парке алкоголь и закуски.

## Позволительная роскошь

Кто мог отправиться в ресторан в начале XX века (в скобках указан годовой доход в рублях)



**Служащий** хорошей фирмы/высококвалифицированный рабочий (500–600)



**Фельдшер** городской больницы (600–840)



**Обер-офицер** тыловых гарнизонов (840–1150)



**Чиновники** (390–1300)



**Квалифицированный педагог** гимназии (900–1500)



**Врач** на государственной службе (до 2–3 тыс.)



**Инженер** (до 3 тыс.)



В здании Сибирского банка (справа) располагалась кондитерская

## Кофе — для ценителей, похлебка — для голодных

Горожане, которые не могли себе позволить ежедневных обедов со струнными оркестрами и разварной нельмой, отправлялись в куда более демократичные купеческие столовые. Обед из одного-шести блюд там стоил от 25 до 60 коп., а месячный абонемент, подразумевающий ежедневный обед из двух блюд и стакана молока, обходился в 10 руб. Альтернативой столовым были кухмистерские (их, правда, в Екатеринбурге было очень мало) и домашние обеды, предлагавшиеся за отдельную плату жильцам съемных квартир. Например, в доме № 72 по Усольцевской улице (сегодня — ул. Сакко и Ванцетти) обеды давались за 12 руб. в месяц.

Тех, кто искал некоторого разнообразия в блюдах, привлекали буфеты, кондитерские, кофейные, в которых, как и сегодня, не столько ели, сколько общались. По свидетельству **Д. Н. МАМИНА-СИБИРЯКА**, в буфетах часто встречалась солидная публика: «председатель окружного суда, <...> два члена суда, <...> прокурор <...>, маленький и вечно пьяный инженер, директор банка, <...> несколько золотопромышленников из крупных, <...> полицеймейстер, <...> городской голова».

Первая кондитерская, скорее всего, появилась в Екатеринбурге в 1838 г. при гостинице иностранцев Ю. Новицкого и Б. Брикнера. Ассортимент кондитерской можно представить на примере заведения Ф. Е. Войтхова, расположенного на Главной площади, в доме Сибирского банка (сегодня пр. Ленина 27). Там, согласно рекламе, были «всегда свежее печенье, конфеты, хлеб, кулебки, расстегаи и пр. кондитерские товары». А в кондитерских Татьяны Евгеньевны Скавронской и «прусского подданного» кондитера Францевича Беме был

богатый выбор «шоколада, пастилы, фруктового желе и мармелада, чайных печений и коврижек». Цены в кондитерских были сопоставимы с обедом в ресторане — например, чашку какао амстердамской фирмы «Ф. Корфф и К» отдавали за 20 коп., чашку кофе — за 12, а фунт пряников — за 30.

За сегмент фастфуда в дореволюционном Екатеринбурге отвечал Обжорный ряд. Сейчас на его месте раскинулся дендропарк, а через дорогу — «Гринвич». Его прелести живописует уральский классик.

**Вера Морозова**

«Деловой квартал» благодарит за помощь в подготовке материала Музей истории Екатеринбурга.

## Дмитрий Мамин-Сибиряк, писатель:

«От хлебного рынка до обжорного ряда было рукой подать — перейти одну небольшую улицу. Он помещался под громадным деревянным навесом, из-под которого ещё издали можно было слышать отчаянные вопли торговков, зазывавших покупателей на все лады. Тут же торговали ржаным хлебом, сайками и калачами, квасом и сбитнем. В особых котелках и железных печках, подогреваемых жаровнями, варили решительно всё, что только может представить себе самое смелое воображение. Тут были и щи, и похлебка из осердя (легкого с сердцем), и вареная печенка, и студень, и разваренные бычачьи головы, и пирожки, и пельмени. На две копейки неприхотливому человеку можно было наесться досыта — на копейку чашка щей, а на другую копейку фунт хлеба».



# РИНАТ ИРЖАНОВ: МЫ ВИДИМ ПОТЕНЦИАЛ ДЛЯ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА

Вице-президент — управляющий Уральским филиалом ПСБ Ринат Иржанов рассказал о состоянии уральского бизнеса на данный момент и о том, какие финансовые продукты и сервисы сейчас наиболее востребованы у компаний.

**Совместное исследование ПСБ и общественной организации «Опора России» показывает, что деловая активность малого и среднего бизнеса сейчас находится на подъеме. Индекс делового настроения RSBI, который высчитывается по итогам этого исследования, показывает рост. Как вы можете прокомментировать эту тенденцию?**

— Индекс RSBI в целом по России в феврале вырос до 57 пунктов, а показатели сбыта в сегменте малого и среднего бизнеса вернулись в зону роста и приблизились к значениям, сопоставимым с высоким уровнем середины 2019 г. Это говорит о том, что у нас сложились благоприятные условия для ведения бизнеса, и это подтверждается ростом показателей продаж и инвестиций. Структурные преобразования российского рынка и переориентация на отечественную продукцию позволяют бизнесу расти и развиваться.

**Рост инвестиций обусловлен в том числе доступностью и комфортными условиями финансирования бизнеса. Какие кредитные продукты ПСБ сегодня популярны у предпринимателей?**

— Малый и средний бизнес отдает предпочтение беззалоговым кредитам, а также удобным сервисам в виде оперативного кредитования онлайн. Например, для пополнения оборотных средств предприниматели активно пользуются онлайн-кредитом «Без бумаг | Обратный», решение по которому принимается за 1 день. Участники госзапок предпочитают онлайн-кредит — «Без бумаг | Контрактный». Срок принятия решения по этому займу также очень короткий — до восьми рабочих часов, заполнение запроса данных в Бюро кредитных историй по форме банка займет не более пяти минут. Оба кредита предоставляются без залога.

В приоритете у МСБ также и возобновляемые кредитные линии, когда заемщик может



**Ринат Иржанов**  
вице-президент —  
управляющий  
Уральским филиалом  
ПСБ

решить — возвращать банку всю сумму кредита сразу или частями в течение всего срока действия договора. Поэтому мы предлагаем предпринимателям одобренную кредитную линию «Лимит открыт», отличительная особенность которой заключается в том, что банк не начисляет дополнительные проценты за неиспользование кредитной линии.

**Одним из прорывных финансовых инструментов 2023 г. стал факторинг. Что стоит за этим трендом и каковы перспективы инструмента?**

— Факторинг не только позволяет бизнесу избежать множества рисков и обеспечить стабильность работы компании, но и является инструментом для роста, так как основная его цель — это сокращение кассовых разрывов без дополнительных условий по обеспечению. Пользователь этой услуги сразу получает большую часть денег за отгруженную продукцию.

Бизнес на Урале уже оценил преимущества такого финансового инструмента. Об этом говорит уверенная положительная динамика портфеля факторинга Уральского филиала ПСБ по итогам 2023 г. На расчеты с помощью факторинга переходят предприятия разных отраслей, но особым спросом он пользуется в сферах нефтяной и газовой промышленности, машиностроения, оптовой торговли продуктами питания и промышленными товарами, торговли оборудованием. В 2023 г. мы заметили повышенный интерес к факторингу еще и со стороны компаний, торгующих автомобилями, а также со стороны предприятий строительного сектора.

Росту спроса на факторинг способствует развитие онлайн-формата заключения сделок, когда весь процесс выстроен в системе электронного документооборота на платформе дистанционного обслуживания.

**Вы делаете акцент на цифровизации. Стремится ли ПСБ к повышению технологичности своих продуктов?**

— Эти два процесса очень тесно взаимосвязаны. Ключевые характеристики высокотехнологичных продуктов и сервисов — удобство, быстрота, качество, которые достигаются во многом именно за счет цифровизации. ПСБ заменил большинство бумажных бизнес-процессов виртуальными, тем самым став для компаний-клиентов полноценным финансовым цифровым офисом. Мы прислушиваемся к запросам наших клиентов и вместе с ними формируем настоящую финансовую экосистему для бизнеса.

Сегодня наши клиенты могут в онлайн-формате зарегистрировать предприятие, проконсультироваться или получить решение по кредиту, подать заявку на факторинг, управлять зарплатными проектами, совершать платежные операции, вести всю бухгалтерию, подключить интернет-эквайринг и онлайн-кассы, и многое другое. Мобильное приложение ПСБ позволяет постоянно держать бизнес под контролем и уместить полноценный виртуальный офис в своем смартфоне. Если клиенту нужны средства на развитие, ехать в банк необязательно, всё можно быстро решить удаленно. Достаточно отправить заявку на консультацию через сайт ПСБ, она тут же поступит менеджеру, который свяжется с клиентом для уточнения условий.

Растет интерес бизнес-клиентов к банковским сервисам в мессенджерах, в связи с этим ПСБ расширил функционал бизнес-ассистента «Катюша» в VK Мессенджере с консультационного до платежного. Все операции клиентов завершаются облачной электронной подписью, что обеспечивает безопасность переводов и позволяет получать все преимущества от работы в удобном канале общения, который всегда под рукой.

Можно с уверенностью сказать, что цифровые клиентские сервисы ПСБ являются инструментом поддержки малого и среднего бизнеса, обеспечивая предпринимателям удаленный доступ к финансовым операциям и услугам.



# «РОССИЮ ЖДЕТ БУМ ПРОИЗВОДСТВА ОТЕЧЕСТВЕННОГО КОМПЬЮТЕРНОГО ОБОРУДОВАНИЯ»

Раньше ИТ Альянс был рядовым поставщиком оргтехники. За короткое время он вырос в ИТ-компанию с собственным брендом компьютерной техники и планами построить завод по производству компьютеров и ноутбуков на Урале. Как ему это удалось?

**К**омпания ИТ Альянс более 14 лет занимается ИТ-оснащением частных компаний и государственных учреждений. Изначально бизнес компании строился на обслуживании принтеров и заправке картриджей, тогда фирма называлась АльянсКомплект. С 2018 г. ИТ Альянс — это мультивендорный системный интегратор, который работает с Минцифры, поставяет оборудование в крупнейшие торговые сети и банковские учреждения, а в скором времени запустит собственное производство компьютеров, моноблоков и ноутбуков российского производства.

Основатель компании **СТАНИСЛАВ ЛУНИН** в интервью «ДК» рассказал, как небольшая сервисная фирма из Екатеринбурга выросла в крупного ИТ-интегратора, почему он решил заняться производством компьютерной техники и какое будущее ждет ИТ-индустрию в России.

## Проявляя гибкость

Компания ИТ Альянс основана в Екатеринбурге в 2010 г., до 2018 г. она называлась АльянсКомплект. Ее профилем были ремонт принтеров, поставка компьютеров, оргтехники и заправка картриджей. К 2015 г. выручка компании составляла 200 млн руб., по словам основателя фирмы Станислава Лунина, он почувствовал, что бизнес забуксовал, перспектив крупного роста в сфере поставок оргтехники не видел. К 2018 г. АльянсКомплект провел ребрендинг, усилил команду инженерами, переехал в новый офис и сменил название на ИТ Альянс. С тех пор и началась новая история системного интегратора:

— Нас воспринимали в основном как поставщиков оргтехники: закупали у нас компьютеры, ноутбуки, принтеры. А я понимал, что мы не просто продавцы оборудования, мы доросли до того, чтобы пред-

лагать интеграционные решения средним и крупным компаниям, а не поставлять по 5–10 ноутбуков или компьютеров клиентам. Несколько лет подряд я предпринимал попытку сместить фокус деятельности, но с прежней командой это было невозможно, нам нужны были инженерные кадры, «мозги» и другая «ДНК бизнеса».

Но в 2020 г. планам по перенастройке бизнеса не дано было сбыться, мир накрыл COVID-2019. Пришлось проявить гибкость, потому что наш основной бизнес остановился, продажи просели, а сотрудникам нужно было платить зарплату. Мы очень быстро сориентировались и вывели на рынок новые продукты — терминал распознавания лиц и мультимедиа-решения для видеоконференций, для проведения удаленных собраний. Запустили производство рециркуляторов, почти 20% школ Урала оснащены рециркуляторами нашего производства EcoAir. Конечно, все эти продукты стали требованием времени.

Когда вы начали кардинально менять стратегию?

— После окончания COVID в 2021 г. мы стали уходить от стратегии продаж всего подряд всем подряд, перестали позицио-

нировать себя как снабженцы для бизнеса и сосредоточились на том, чтобы стать экспертами в IT-интеграции и поставщиками IT-решений. Этот путь очень логичный, единственное, пришлось сильно поработать над командой. У нас есть люди в компании, которые работают более 14 лет, но в целом с 2021 г. коллектив обновился примерно на 80%, что тоже закономерно, потому что задачи изменились значительно.

Если раньше к нам обращались с запросом: «У нас три новых сотрудника. Нужно обеспечить им рабочее место: купить компьютеры, подключить рабочие места и прочее», то сейчас к нам приходят с задачами промышленных предприятия и говорят: «Мы планируем строить новый завод, у нас растет штат сотрудников и наши сервера не справляются. Предложите нам решение». И тут наши технические специалисты разбираются, какие планы по росту у компании, где у них расположен ЦОД, как их защитить от утечки данных, какие резервы им нужны, все ли нюансы они учли и прочее. Далее выбираем оборудование, подходящую операционную систему и занимаемся полной интеграцией ИТ-инфраструктуры.



Компания выиграла конкурс на поставку 2,5 тыс. мониторов EcoPower в отделение Промсвязьбанка



Мини-ПК EcoPower



Моноблок (All-in-One) EcoPower





Каков портрет вашего типичного клиента?

— Наш клиент — это уральский промышленник сегмента В, В+, А-. Мы работаем с компаниями этого эшелона давно, но раньше были для них только снабженцами, а теперь разрабатываем и интеграционные решения. С нами работают УЗГА, Турбинный завод, «Уральские локомотивы» и многие другие промышленники.

Также в портфеле наших клиентов торговые сети «Верный», «Монетка», а также Промсвязьбанк.

Когда мы перепрофилировали бизнес, я сразу заметил изменения, компания перешла в фазу активного роста. К 2021 г. мы выросли на 50%, за 2022 г. — еще в два раза. В 2023 г. росли вообще все бизнесы в России, и мы не исключение. Кроме прочего, нам удалось обеспечить бесперебойное наличие дефицитных и востребованных «санкционных» товаров на складе, таких как печатная

техника Kyocera. По итогу 2023 г. выросли в 2,5 раза. Сегодня у нас более 100 сотрудников и более 1500 реализованных проектов по всей России.

**ИТ-отрасль оказалась очень чувствительной к санкциям. Как ограничения сказались на вашем бизнесе?**

— Санкции ударили по нам сильно, все поставки микросэлектроники в один момент встали по всей России. В 2022 г. были стопы по отгрузкам от вендоров, разрыв всех логистических цепочек, дефициты, срывы сроков поставок, разрыв контрактов, рост цен в долларах был адский, притом что с клиентами были заключены контракты в рублях под фиксированную стоимость.

Но мы быстро переориентировались на отечественных поставщиков и производителей, а также на параллельный импорт.

Столкнулись с рядом сложностей: стресс клиентов и стресс собственной команды, работа на новом волатильном рынке, нестабильность прогнозов, большая зависимость от неуправляемых факторов. В этот период было принято решение о развитии внешней экономической деятельности.

Исторически у нас были налажены логистические и партнерские отношения с китайскими компаниями, а с 2022 г. они окрепли. Особенность работы с Китаем — это необходимость больших объемов и оборотов, управление качеством. Это потребовало от нас более четкого управления прогнозами, процессами, грамотного финансового менеджмента.

Итогом всей этой работы стал запуск в 2023 г. собственной торговой марки EcoPower — это моноблоки, мини-ПК, компьютеры, мониторы, источники бесперебойного питания, то есть все, что касается клиентских решений и того, чем пользуется человек на своем рабочем месте.

Наши мониторы EcoPower стоят, например, в отделениях Промсвязьбанка, мы выиграли конкурс на поставку им 2,5 тыс. мониторов нашего бренда. Моноблоки EcoPower работают у государственных заказчиков, торговая сеть «Верный» также использует моноблоки EcoPower.

## Всё своё

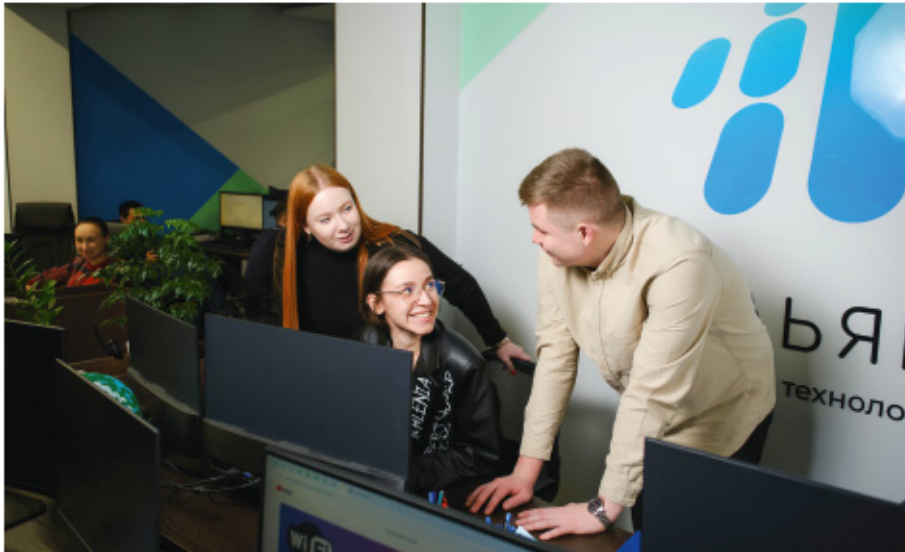
Станислав Лунин уверен, что Россию ждет бум по запуску производств отечественного компьютерного оборудования и прочей электроники, причин для этого несколько, и уход иностранных вендоров — только одна из них. На самом деле глобальная перестройка отрасли началась еще десять лет назад.

**Вы являетесь интегратором ИТ-решений, но решили также стать производителем оборудования. Почему?**

— Потому что там огромный рынок. Сейчас спрос превышает предложение, это идеальная ситуация. Мы это знаем, потому что примерно 60% оборота компании — это работа по тендерам, через аукционы. Мы очень много работаем с государственными заказчиками, и примерно 2/3 всей нашей работы — это поставка импортозамещенной российской продукции. Мы видим, какой большой спрос на нее, и он будет только расти.

Кроме того, правительство все сильнее закручивает гайки параллельного импорта в пользу российских производителей. Например, если хотя бы один из поставщиков подается на конкурс с оборудованием из единого реестра российской радиоэлектронной продукции, то все остальные по-





С первых минут новый сотрудник идет по четко заданному треку и сразу не один, а с наставником

ставщики отклоняются. То есть мы по этим правилам уже работаем.

На сегодняшний день на российском оборудовании должны работать бюджетные организации: школы, больницы, налоговая и другие службы. А с 2025 г. на него будут переведены корпорации, которые наполовину или более принадлежат государству. Но, вообще говоря, многие компании, особенно те, что работает с госсектором и оборонными предприятиями, по собственному желанию, а может быть, по «неким рекомендациям», переходят на российское оборудование.

Конечно, мы не сможем сразу закрыть потребность во всех продуктах, но сегодня в России много растущих компаний, которые являются производителями российского оборудования. Самый заметный растущий игрок на рынке — ГК «Бештау», которая строит завод на заводе и быстро растет. Наверное, нам хотелось бы достичь подобной динамики в ближайшие три года.

#### Развитие отечественных производителей компьютерного оборудования — это следствие ухода иностранных игроков после 2022 г.?

— Хочется сказать — да, потому что вроде как бренды массово ушли, и есть возможность занимать долю рынка. Но вообще-то импортозамещение в ИТ-отрасли началось еще в 2014 г., когда были введены первые санкции. Просто десять лет назад импортозамещение касалось исключительно оборонного сектора, некоторых госзакупок и отдельных предприятий. Часть российских компаний и госструктур уже давно работает на российском ПО и российских компьютерах.

С 2014 г. в нашей стране появился огромный рынок российской импортозамещенной продукции. У нас есть круп-

ные игроки, такие как «Аквариус», DEPO, YADRO, RDW и другие производители, которые давно уже поставляют российское оборудование в госучреждения и на оборонные предприятия. О них мало кто слышал, потому что в большинстве все пока еще пользуются HP, Lenovo, Acer, Asus.

При этом российское оборудование за десять лет достигло таких уровней развития, что объективно не уступает иностранным аналогам. Отказоустойчивость оборудования очень хорошая.

У нас есть реестр российской радиоэлектронной продукции, где перечислены компании-производители, чей продукт считается российским и может поставляться в государственные учреждения. Чтобы попасть в реестр, сборка техники на 100% должна производиться на территории России, компонентная база — в большинстве быть российского производства, причем с каждым годом повышаются требования к процентной составляющей комплектующих внутри устройства. Например, в производстве моноблоков и компьютеров из иностранного может быть, по сути, только процессор.

Материнские платы, оперативная память, ssd — все это уже российской сборки. У нас есть российские процессоры «Байкал» и «Эльбрус», но у них пока нет мощностей, чтобы закрыть весь спрос на рынке, и в целом производительность этих процессоров пока низкая.

Конечно, зависимость от китайских комплектующих все еще высока, те же самые материнские платы делаются из китайской компонентной базы, потому что у нас нет чипов, конденсаторов и прочего. Но материнская плата, собранная на территории России из частично китайских компонентов, уже считается российского производства.

**Оборудование EcoPower — российское?**  
— Сейчас EcoPower — это оборудование, частично собранное в России. Но наша цель, чтобы его признали российской импортозамещенной продукцией. В этом году мы хотим создать российский ноутбук, российский моноблок и российский компьютер. То есть мы планируем запустить собственное производство из российских комплектующих.

Мы понимаем, как сделать полностью российский продукт: построим завод, создадим сборочную линию, пройдем проверки Минпромторга и получим сертификат о признании нашего оборудования соответствующим импортозамещенному продукту. Мы хотим быть российским производителем ИТ-оборудования. Следующий шаг — регистрация собственного российского ПО.

Две таких записи — в Минпромторге и в Минцифры — позволят нам стать производителями импортозамещенной продукции.

**Каковы планы продаж продукции EcoPower, будет ли она поставляться в розницу, или вы с помощью СТМ хотите закрывать только собственные потребности?**

— Наши планы на 2024 г. — продать 10 тыс. устройств Ecorpower, план амбициозный. Сейчас мы ведем переговоры с «М.Видео», чтобы встать к ним на полку. Но, опять же, мы не столько нацелены на розничного покупателя, сколько нам хочется работать над узнаваемостью бренда, особенно если мы в перспективе рассчитываем стать производителем продукции под этим брендом. Ритейл все-таки немного другой бизнес, но нужно присутствовать везде.

**Когда планируете строить первый завод и как много инвестиций на это требуется?**

— Планируем в 2025 г. запустить собственное производство. Инвестиции в строительство одного завода — десятки миллионов рублей. Крупный рост возможен только на заемном капитале. Конечно, мы будем привлекать частных инвесторов, банковские займы, есть субсидии. В России сейчас очень много денег, потому что все деньги, которые были у инвесторов за границей, вернулись в страну и аккумулированы здесь. Опыт привлечения инвестиций у нас есть.

#### Сложности масштабирования

Рост и развитие бизнеса привели к тому, что с 2021 г. команда ИТ Альянс обновилась на 80%. Формировать команду в период, когда все отрасли испытывают кадровый голод, оказалось непросто. «Трудности при масштабировании, с которыми столкнулись, — это в первую очередь наем но-



вых сотрудников, рост специалистов, которые давно работают в компании, и нестабильность экономики в период роста. Но самая большая проблема — кадры», — отмечает Станислав Лунин.

**Весь 2023 г. мы писали про кадровый голод. Есть ли он в вашей компании и как вы с ним справляетесь?**

— Да, мы тоже с этим столкнулись и, если честно, думали, что были полностью готовы. Но оказалось все гораздо интереснее. Сперва мы не поспевали за темпами изменений — долго вписывали в математику бизнеса новые уровни заработных плат, меняли систему адаптации новичков и совершенствовали ее, чтобы понимать, как быстро мы можем обучить начинающих специалистов и когда они войдут в «точку безубыточности» бизнеса.

Открытием 2023 г. для нас стало привлечение сотрудников на удаленке. Не секрет, что после пандемии многие люди, попробовав вкус работы в home-office, не хотят менять образ жизни. Однако не все компании имеют настроенные бизнес-процессы, чтобы предложить работу таким специалистам. Благодаря автоматизации большинства бизнес-процессов через задачи и проекты в CRM мы оказались готовы к удаленщикам, и теперь в нашей команде есть профессионалы от Ялты до Новосибирска. Это очень круто, поскольку позволяет искать таланты по всей стране.

Мы готовы принимать сотрудников без опыта работы, молодых людей — выпускников вузов и колледжей, у нас действует система наставничества и адаптации, сильная корпоративная культура.

Благодаря автоматизированной, выстроенной системе адаптации сотрудников на базе Б24 и системе наставничества, с пер-

вых минут новый сотрудник идет по четко заданному треку и сразу не один, к нему прикрепляется наставник, который помогает интегрироваться в работу. Тем самым наша команда минимизирует риск ухода сотрудника в первые дни из-за состояния брошенности и непонимания процессов. Первые три дня для новичка самые стрессовые, поддержка особенно важна в это время.

Конечно, сегодня нужно дорожить сотрудниками, мы проводим комплексные аттестации, личные беседы на софт-скилл, формируем карту карьерного развития. И выступаем за то, чтобы сотрудники занимались профессиональным саморазвитием. В Сколково мы называли это «обсуждать идею друг об друга», а в компании мы учим сотрудников обучаться «друг об друга». Каждый руководитель, каждый сотрудник — это носитель каких-то знаний, и взаимопомощь каждого делает сильнее.

Также развитием сотрудников занимается компания, у нас дважды в неделю проходят обучения, они запланированы на весь год, а также мы оплачиваем половину внешнего обучения для сотрудников. Законодательство меняется, на рынке появляются новые игроки, нужно следить за изменениями и рассказывать команде, как эти изменения влияют на нашу компанию.

Благодаря такому комплексному подходу мы формируем внутренний кадровый резерв профессионалов. Сотрудник может расти внутри компании как вертикально, так и горизонтально. Мы умеем растить людей и гордимся этим. Зарплаты у нас тоже конкурентные.

## Иранский сценарий

Станислав Лунин позитивно смотрит на будущее российской ИТ-отрасли. В ближайшие годы российские пользователи будут

активно пользоваться отечественной электроникой и софтом, а уровень их конкурентоспособности будет расти.

**Как вы считаете, иностранные игроки вернутся в Россию? И смогут ли они занять прежнюю долю рынка?**

— Не могу сказать, вернутся ли иностранные производители и когда, но мне представляется, что мы пойдем по пути иранского сценария: в ближайшие годы мы будем отстранены от технологий и придется как-то выкручиваться, чтобы получить к ним доступ.

Очевидно, что параллельный импорт будет сокращаться. Не только в ИТ, везде: и в авто, и в запчастях, и в бытовых вещах. С появлением российского оборудования и российской продукции параллельный импорт будет не нужен по ряду отраслей. Это иранский сценарий.

Что касается конкурентоспособности российского оборудования и софта. Конечно, у нас нет такого количества инвестиций и такого количества людей, чтобы догнать Intel или Asus. Но все, что за пределами чипов, нам под силу, и это уже на высоком уровне. Ушедшие бренды типа Asus, Acer, HP однозначно потеряют значительную часть рынка, и в том же виде их точно обратно на рынок РФ не пустят.

Российский софт — это настоящее достижение, в России хорошие разработки: «Мой офис», Astra Linux, AlterOS, РОСА. Мы являемся дилерами всех этих продуктов, регулярно заказчикам поставляем ИТ-решения на этих платформах.

Я думаю, вскоре у нас начнут появляться и процессоры российского производства, и компонентная база. Сейчас в эту отрасль идут огромные, триллионные вливания. Текстолит российский уже есть, в советское время у нас было производство транзисторов, так что возобновить наверняка сможем.

**Какие у вас планы развития, какие вопросы предстоит решить в ближайшее время?**

— В штате у нас сейчас больше 100 сотрудников и планируется прирост. Нам предстоит в ближайшие три года вырасти в пять раз, развить наш бренд EcoPower, наш клиентский сервис, повысить экспертизу как интеграторов и выводить наши продукты в ТОП.

Глобальная цель выйти на оборот 20 млрд руб. и стать одним из крупнейших игроков на рынке интеграции ИТ-решений для бизнеса. Дорогу осилит идущий, мы знаем, что это большой и сложный путь, но мы знаем, как его пройти.

**Екатерина Круглова**





# В ЕКАТЕРИНБУРГЕ ИЗМЕНИЛИСЬ ПОДХОДЫ К ПРОЕКТИРОВАНИЮ, СТРОИТЕЛЬСТВУ И ЭКСПЛУАТАЦИИ ШКОЛ

В городе выросли темпы и объемы строительства образовательных учреждений, проектирование новых школ ведется одновременно с жильем, а девелопер в этом процессе выступает не только в привычной роли генподрядчика, но также инвестора и управляющего.

**Об** этом «ДК» рассказала **ЕКАТЕРИНА СПИРИНА**, директор по проектированию компании «Атомстройкомплекс».

Екатерина, «Атом» из года в год работает в качестве генподрядчика по проектированию и строительству школ. Изменилась ли эта работа?

— Количество, уровень сложности и значимости образовательных учреждений, которые мы получаем в работу, растет — и это радует! На строительство и реконструкцию школ государством выделяется большой объем финансирования — важно, что эти деньги в нашем регионе расходуются мак-

симально эффективно. Школы строятся в разных районах города — как в новых, так и сложившихся, а также в городах области. Но самое главное, постепенно меняется их роль в жизни города: они становятся точками притяжения в районах, становятся интересными и полезными не только ученикам, но и жителям соседних улиц.

Как, помимо обычной учебы, можно использовать пространство школы?

— В прошлом году мы сдали Уральский губернаторский лицей — флагманскую школу региона площадью в 28 тыс. кв. м. В пересчете на каждого ученика в нем пред-



**Екатерина Спирина**  
директор по проектированию компании «Атомстройкомплекс»



Архитектура современных школ вдохновляет на учебу

усмотрена рекордная площадь рекреаций и пространств, отведенных под дополнительное образование. Мы спроектировали лицей как место, открытое целый день, откуда детям не нужно будет уходить после уроков — они смогут оставаться здесь до вечера, чтобы заниматься в кружках, секциях, вести проектную работу, общаться, принимать участие в различных мероприятиях.

В лицее предусмотрены музыкальная студия, большой скалодром, медиацентр, пищеблок, современный концертный зал с выдвигающимися трибунами. Конфигурацию большинства помещений можно менять, чтобы регулировать их вместимость, расстановку мебели и оборудования. Например, освобождать большие свободные пространства для массовых мероприятий или делить помещение на много обособленных зон, в каждой из которых идет свой процесс. Это делает площадку адаптивной для разных задач — и, следовательно, увеличивает ее потенциал.



### Готовы и смогут ли коллективы муниципальных школ пользоваться такими возможностями?

— Изменение подходов к эксплуатации — еще один позитивный тренд. Сегодня значительную часть сметы на строительство школы занимает оборудование — огромное количество систем автоматизации, контроля климата, медиасистем. Сдавая такие школы несколько лет назад, мы сталкивались с проблемой: не имея в штате специалистов для обслуживания таких систем, школы были вынуждены консервировать их и просто не пользоваться ими. Сейчас техническую эксплуатацию в школах передают управляющим компаниям. Мы создали свою управляющую компанию «Формула» — в первую очередь для обслуживания школ, которые «Атом» строит в рамках государственно-частного партнерства и обязан осуществлять их техническую эксплуатацию в течение пяти лет по условиям концессии. Пока «Формула» управляет школой № 41 — занятия в новом здании, которое мы построили в рамках государственно-частного партнерства, стартовали в апреле. Управляющая компания не только обеспечивает работоспособность инженерных и медиасистем, но и помогает коллективу школы реализовывать все возможности, заложенные архитекторами. В планах — открытие в школе кружков и образовательных курсов для жителей района, причем не только детей, но и взрослых — например, курсы компьютерной грамотности для пенсионеров, а также курсы подготовки к ЕГЭ. Таким образом, «АТОМ» как девелопер идет еще дальше и не просто проектирует современную школу в шаговой доступности от жилья, но и отвечает за ее работу, за качество предоставляемых в школе дополнительных услуг.

### Готов ли «Атом» продолжать строить школы в рамках ГЧП?

— В этом году мы сдаем еще одну школу — на 1500 учеников, со стадионом и актовым залом, которую удалось разместить в центре сложившейся застройки Пионерского микрорайона. Ее отличает необычная архитектура — башни, мансарды, стеклянная



Губернаторский лицей — флагманская школа Свердловской области

кровля делают школу похожей на замок. Управлять объектом также будет наша собственная управляющая компания.

Благодаря государственно-частному партнерству нам удастся не только влиять на качество управления школами, но и существенно ускорить их появление в городе. ГЧП предполагает, что весь цикл работ — проектирование, строительство и эксплуатацию — выполняет одна компания. Это очень здравый подход, который сокращает сроки реализации проекта, делая его «бесшовным», и гарантирует, что все примененные решения будут работать.

### Если тиражировать опыт применения ГЧП, можно ли обеспечить соответствие темпов строительства жилья и школ в городе?

— Безусловно, появление альтернативного механизма финансирования увеличивает возможности градостроительного сообщества в обеспечении жителей местами в современных учебных учреждениях. Но для решения этого вопроса необходима консолидация усилий власти и бизнеса, а главное, консолидация их планов по развитию города в единой программе. В перспективе

5–10 лет все мы должны понимать, в каких районах будет строиться большой объем жилья, и каким образом, за счет какого бюджета и в какие сроки там будет появляться социальная инфраструктура.

«Атом» со своей стороны вносит существенный вклад в такое планирование: мы начинаем проектировать школы и садики одновременно с жильем: готовим необходимую документацию, чтобы у властей была возможность предусмотреть механизмы их финансирования — будь то инфраструктурный бюджетный кредит, ГЧП или муниципальная программа. Например, сейчас мы готовимся к редевелопменту собственной производственной площадки на Эльмаше — и сразу проектируем в районе детский сад на 200 мест, а также образовательный центр на 1125 мест для школьников и 100 мест для дошкольников. Проектируем школу в Краснолесье, разрабатываем документацию для реконструкции школы на Уралмаше. Но самое главное, стандартизируя типовые узлы, применяя проверенные временем и эксплуатацией решения, в каждый новый проект привносим актуальные новшества, предусматривая в нем новые возможности для учеников, учителей и города в целом.



В темное время суток скалодром видно с улицы — панорамные окна работают как реклама



Мансардными окнами и башней школа на Советской напоминает замок



Школа 41 адаптирована для маломобильных граждан, в актовом зале — специальный подъемник на сцену



# ПЯТЬ ОСНОВ УСПЕХА ОТ ГЛАВНОГО РЕЖИССЕРА ЕКАТЕРИНБУРГСКОГО ТЕАТРА КУКОЛ

Билеты на спектакли в этот театр раскупаются на три месяца вперед, а один спектакль может приносить до 7 млн руб. Интервью с главным режиссером Евгением Сивко.

**Е**сли рассматривать театр не только как храм искусства, а как предприятие сферы креативных индустрий, то можно увидеть, что Екатеринбургский театр кукол — сложный, но успешный проект, и у его руководства есть чему поучиться.

Политику театра во многом определяет его главный режиссер и особенности его личности. Человеческий фактор в креативном бизнесе важен как ни в каком другом, может быть, даже выходит на первый план. «ДК» побеседовал с главным режиссером театра **ЕВГЕНИЕМ СИВКО** об уникальности этого учреждения.

## Это не уральская школа, это уральская зона

Екатеринбургский театр кукол — последователь уральской школы кукольников. Еще в советское время, в 1960-е, приехав

на Урал, режиссеры кукольных театров решили — «долгой догмы» и таким образом создали себе имя, стиль и идентичность. Екатеринбургский театр кукол продолжает ломать традиции. Эксперимент и сейчас здесь основа всего, и это дает свои плоды.

— Так уж сложилось, что школой советских кукольных театров стали ленинградская школа, основатель которой — **МИХАИЛ КОРОЛЕВ** (главный режиссер Ленинградского Большого театра кукол в 1948–1964 гг.) и московская, основатель — **СЕРГЕЙ ОБРАЗЦОВ** (в 1931 г. создал в Москве Центральный театр кукол).

Многие театры — последователи московской. Это классическая школа — тростевая кукла, человек за ширмой. А ленинградская школа позволяла себе немного больше. Например, разговор живого артиста с куклой. В 1960-е Михаил Королев выпустил режиссеров, и они случайным или неслу-

чайным образом практически все оказались на Урале: в Свердловске, Магнитогорске, Тюмени, Кургане и Челябинске.

Они начали делать то, чего никто не мог себе позволить: взяли очень взрослую драматургию. Тогда появились «Жанна д'Арк», «Дом, который построил Свифт» — вообще не детский репертуар.

Эти режиссеры заставили не только Советский Союз, а весь мир говорить о нашей школе. Возникло такое явление, которое называлось даже не уральская школа, а уральская зона. И мы следуем этому направлению.

Кукольный театр в уральской зоне — серьезная драматургия, даже если детская, то проработанная, это постоянный эксперимент, отход от канонов. То, что артист необязательно должен быть спрятан, что любой предмет может быть как живым, так и неживым, — это ближе именно к уральской школе.

Каждый наш спектакль — обязательный шаг вперед. Каждая новая постановка ни в чем не должна уступать предыдущей. Таким образом, мы все время двигаемся по лесенке вверх.

Так мы постепенно освоили одними из первых свет по Wi-Fi, работу с водой на сцене — спектакль «Садко» в этом смысле был экспериментальным. Потом эти навыки ушли в другие спектакли, они усложнились и технологически выросли.

Очень важно, что мы работаем со всеми системами кукол, в отличие от других театров. Многие же делают так: вот выпустил ты спектакль, например, с марионеткой, получилось, и ты ставишь дальше по аналогии. Все спектакли получаются похожими, только текст разный.

Мы стараемся ломать сценографию и каждый раз все менять. В этом и есть экс-



Спектакль «Спасатели: 2.0. Академия безопасности»





Фото: © Фабрика новых стратегий. Екатеринбург: фото театра кукол в Екатеринбурге

**Евгений Сивко**  
главный режиссер театра кукол

перимент. Да, где-то мы не попадаем, но мы хотя бы пытаемся открыть что-то новое для себя и для зрителя.

### Эффект вдохновения, или как в театре кукол работают с коллективом

Кукольный театр — сложный механизм, состоящий из людей разных профессий, но все они нацелены на то, чтобы удивить зрителя, напоить эмоциями, оживить сказку. Около 100 человек ежедневно приходит сюда на работу. Многие профессии люди осваивают прямо здесь, в театре, с нуля.

— В первую очередь, режиссер — это художественная политика. Он принимает решение, какие спектакли должны быть, какой материал в этих спектаклях должен быть, какие артисты должны работать, какая музыка и так далее. Вся художественная часть — это и есть главный режиссер.

Помимо этого я как режиссер, конечно, понимаю, что такое бюджет. Моя задача за очень небольшие деньги сделать очень красиво и очень дорого. Хотя это не основное. Главное для режиссера — возвращение труппы, рост артистов.

Допустим, пришел артист после театрального института. Ему 20 лет. Он только выпустился и понимает какие-то азы, а дальше его надо так развивать, чтобы ему было интересно в нашем театре, чтобы он рос как актер. Артистов мы растим на хорошей драматургии, стараясь не загонять их в одно амплу.

Бывает, что возвращенные актеры вырастают настолько, что нам за них становится сложно конкурировать. Три или четыре человека от нас уехали в столицу — там предложения более заманчивые. Но, надо сказать, у нас уходят не так, как везде: прежде чем придумал уходить, нужно отрабо-

тать не две недели, а год или полтора — пока идет спектакль, в который ты введен.

Наш мир маленький — в театрах кукол все друг друга знают. Если человек поступает плохо, то потом он нигде в этой сфере или рядом с ней работу не найдет. Это негласное правило.

К нам также приходят артисты из других театров. Мы договариваемся с их руководством и полтора года ждем и держим место. Три или четыре артиста из нашей труппы начинали не у нас.

### Кто делает кукол и где этому учат

Кроме артистов, в театре есть еще эксплуатационные цеха, производственные цеха, отдел продаж, осветители, звукорежиссеры, служба контроля и так далее. В эксплуатационных цехах работают матрешницы, а в производственных — конструкторы кукол и те, кто их оформляет, обшивает, а еще постижеры — те, кто делает им волосы, это отдельная профессия.

— Очень сложно найти конструкторов кукол. Такая специальность есть, но с нуля этому не обучает никто. Есть курсы в Москве и Санкт-Петербурге, но они для тех, кто уже что-то умеет. Мы сами обучаем конструкторов азам, а потом отправляем на курсы.

Один из наших конструкторов работал слесарем на заводе, другой — в дизайн-студии концертных площадок, третий собирает машины и мотоциклы. Здесь главное, чтобы человек разбирался в технике, понимал, как это работает, и, конечно, чтобы руки были золотые.

В театре есть и другие люди, специализация которых настолько узкая, что этому вообще нигде не обучают. В таком случае мы просто ищем человека, который дружит с руками и с головой.

Это относится и к швеям. Далеко не каждая швея сможет обшить куклу. Поэтому каждая сначала года три шьет черные костюмы для кукловодов, а кукольные костюмы — это уже специфика, которая осваивается в течение трех-четырёх лет.

Что касается постижеров, то у нас в городе есть такие специалисты, и мы к ним обращаемся. В Музкомедии, например, был постижерный цех. У нас своего нет, но есть специалисты, которые знают, как волосы налепить так, чтобы они были как настоящие.

Вопрос с кадрами в большинстве случаев у нас решается традиционным способом «через знакомых». Но можно сказать, что это вечный поиск. Профессии сложные, а деньги небольшие. Однако всегда есть те, кто приходит и остается.





Репетиция спектакля в Большом зале

### Как использовать возможности, которые открыла геополитическая ситуация

Сейчас, как и многие, театр переживает этап «открой для себя Россию». Раньше поездок по стране было в разы меньше. Большинство гастролей были заграничные. Оказалось, что своим показывать интереснее. Во-первых, зрители из маленьких городов не избалованы спецэффектами. Во-вторых, для России спектакли не надо адаптировать (в Европу их везли бессловесными и в сокращении — языковой барьер).

— Я уже говорил, что мы конкурируем за артистов с другими театрами. А чем их удержать? Дело вообще не в деньгах. Им нужны перспектива и интересная работа. А перспектива оказалась в том, что Европа закрылась, и у нас появилась возможность увидеть Россию.

Раньше мы внутри страны гастролировали примерно два раза в год и семь-восемь раз в Европе. Сейчас в разы выросло количество гастрольных программ вну-

три страны: «Большие гастролы», «Малые театры», «Культура малой родины» — их так много, что можно ездить и показывать свои спектакли.

Это здорово, потому что под Европу нужны спектакли без слов, подрезанные. И они были в усеченном виде, не с той мощью, с которой мы показываем их в стационаре. А сейчас мы ездим и практически все спектакли показываем такими, какие они и есть.

Мы объездили уже много городов: Красноярск, Тюмень, Санкт-Петербург, Москву, Рязань и еще собираемся осваивать Восток. У нас зритель все равно не такой, как во всех других театрах. Но даже если сравнивать детей из Екатеринбурга и Новоуральска, наши дети более «сытые», а дети из небольших городов рады любой фишке.

### Экономика театра, конкуренция и маркетинг

Жизнь театра в большинстве случаев подчиняется законам рыночной экономики. В Екатеринбурге театров высокого уровня

много, поэтому даже государственному приходится играть в маркетинг — заманивать зрителя. Неожиданным открытием стали экскурсии — все хотят побывать за ширмой и поговорить за куклу, особенно взрослые.

— Наше хозяйство не может быть прибыльным, репертуарный театр неприбыльный в принципе. Да и частных прибыльных театров очень мало. Практически все они работают в ноль: очень много издержек. Мы готовим четыре постановки в год, а частные театры вынуждены делать до 12, причем с минимальной матчастью. Потому что зритель все равно один: спектакль, который он уже посмотрел, больше смотреть не будет.

Мы в этом плане более конкурентоспособны: у нас публика вырастает и меняется каждые три года. И можно заново показывать те же спектакли, не тратясь на новые декорации и костюмы. Один из спектаклей принес нам семь миллионов. С одной стороны, вроде бы прибыльно. Но сколько при этом было издержек, мало кто сможет себе представить.

Все постановки финансируются, в основном, федеральными грантами. Город дает значительно меньше. В год мы ставим один спектакль на городские деньги, остальные — на федеральные. Федеральное финансирование исчезнет — будем ставить на свои. Но своих мало — вообще все разбежусь. Такое было в 90-е: выживали, лепили из того, что было.

В Екатеринбурге большая конкуренция среди театров. Мы постоянно ищем зрителя, ищем, чем его взять. Например, наш проект с часами на входе сделан именно с этой целью. Также сейчас мы ходим в садики и школы, раньше мы этого не делали.

Также с недавнего времени начали проводить экскурсии. Оказалось, что людям интересно заглянуть за ширму и побыть актером. В основном это интересно взрослым. Проект называется «Шаг на сцену». Мы предлагаем покатаются на гидравли-



Спектакль «Калиф-Аист», в роли Визиря Антон Нестеренко



Сцена про зайцев из спектакля, подготовленного для гостей премии «Человек года-2023»



ке и поговорить через специальную звуковую карту, которая меняет голос. Иногда сборы с экскурсии больше, чем со спектаклей. Но, опять же, сразу после экскурсии люди идут в кассу и покупают билеты.

## Репертуар. Где искать смыслы?

Если режиссер «попал в тему», то спектакль бьет рекорды по сборам, и билеты раскупаются за три месяца, в противном случае план по сборам не выполняется. Поиск тем — задача главного режиссера.

В театре кукол есть взрослый репертуар. Часто после «взрослого» или подросткового спектакля, который «задел за живое», зрители просят встречи с режиссером и актерами. Это значит, что тема выбрана удачно. Темы для «малышковых» спектаклей подбираются в соответствии с возрастом.

— Мы стараемся подбирать серьезную драматургию даже для маленьких. На первых годах жизни у ребенка возникают проблемы взаимоотношений со взрослыми или потребности в познании мира, и эти ведущие темы с возрастом меняются.

Поймать возраст для выбора спектакля очень важно. На самом деле это должны понимать и родители, потому что сходу бить ребенка сказкой «Фея и спящая красавица», где летают пауки и происходят битвы на мечах, не стоит — берегите психику ребенка.

А есть такая вещь, как превращение из неживого в живое... Вот лежала тряпочка, и вот она поднялась и пошла. Взрослый будет думать — как же это сделано, маленький ребенок не станет думать об этом, он просто будет в шоке и потом не заснет.

У нас есть специальный спектакль, он так и называется — «Здравствуй, театр», где малышам объясняют, что происходит, когда вдруг выключается свет, играет музыка, чтобы дети не пугались.

0–1 год и 3 года — это совершенно большая разница. К сожалению, закон о возрастном цензе не имеет таких параметров, но даже если маркировка 0+, мы всегда на афише пишем «рекомендовано на 3 года, 4 года, 5 лет или 6 лет» — лучше эту рекомендацию соблюдать.

## Темы для детей, подростков и взрослых

Тематика спектаклей зависит от сезона: серьезную драматургию нельзя тащить в Новый год. Здесь и ребенок, и взрослый идут за неким чудом. А в периоды, когда праздников нет, выстреливают могут любые темы, иногда — неожиданно для самих создателей.

— У детей чуть постарше есть проблема отсутствия фантазии, некоего крейта,

или созидательности. И несколько спектаклей мы специально делали под то, чтобы побудить ребенка что-то нарисовать, прочесть книгу или что-то вылепить. Спектакль «Алиса / Alice. Net» про девочку с развитым воображением, которой запрещают фантазировать. Однако за счет того, что она прекрасно умеет это делать, она тот мир может вызвать сюда.

Поиск тем — самая большая задача режиссера. Он должен уметь выхватывать их из эфира, который витает над обществом. Раз в семь лет происходит «сброс тем», то есть они меняются, общество меняет свои вкусы.

Например, в 90-е зрителям нравились фарсы, в 2003–2012 гг. люди захотели углубиться — нарасхват шел Федор Достоевский, а потом вдруг неожиданно стала востребована тема первой любви. Все пошли на «Ромео и Джульетту», билеты раскупались за три месяца. Так же внезапно выстрелил «Гоголь. Триптих» — это проблема маленького человека и государства.

Честно говоря, я был удивлен, когда мы поставили Достоевского, и он оказался megавостребованным. Мы рассказали историю писателя, который может написать море бестселлеров, но пишет рекламу, потому что ему нужны деньги. Подростков вдруг взволновала тема: а ради чего мы все это делаем, сможем ли найти выход?

В театре не должно быть ответов — мы должны заставить детей и взрослых думать и решать для себя самостоятельно — человек или государство, талант или деньги.

Да, наверное, есть какой-то эфир, который летает над обществом, — это то, что в данный момент востребовано людьми, и им хочется в этом выразить себя или обсудить это. То, что режиссеру удалось такую тему выхватить, — это не случайность. Чтобы ее найти, надо прочитать массу всего, надо смотреть, что происходит, надо постоянно быть в контакте с людьми. В этом помогают сообщества режиссеров: у нас есть своя соцсеть.

Если тебя зажгла тема, надо сделать так, чтобы она зажгла художника, композитора, актеров — всех вокруг. Их надо раскачать, надо, чтобы они хотели того же, что и режиссер. Чтобы зажечь других, надо зажечь и себя. А откуда я зажигаюсь, я не знаю. Это такой момент, когда кажется, что именно сейчас надо сделать именно это.

Вот, наверное, в этом и есть профессия режиссера — побудить к сотворчеству. Наши сотрудники — не исполнители. Мы вместе придумываем, вместе делаем спектакли. В таком театре, как наш, это возможно всего.

Татьяна Юстус

## Чудо для сельских детей

Люди, которым небезразлична судьба детей из малообеспеченных семей, могут помочь исполнить их мечты. Рассказы о таких детях появились на сайте Ново-Тихвинского монастыря [sestry.ru](http://sestry.ru).



«В этой сельской семье трое девочек: София 9 лет, Екатерина 8 лет и Елизавета 4 года. Доход в семье низенький, живут в небольшом домике и держат огород, чтоб прокормиться. Девочки очень любят рисовать и ездят в соседний поселок на кружок рисования. Поэтому они будут очень рады бумаге для акварели, краскам, кистям, пастели, а также нужны любые канцтовары для школы и портфели. Хотя учебный год заканчивается, родители с удовольствием сохраняют все школьное до осени, так как собирать в школу детей для них всегда тяжело. И есть в этой семье мечта у мамы — о пылесосе, которого у нее никогда не было».

Такие рассказы появились недавно на сайте Ново-Тихвинского монастыря [sestry.ru](http://sestry.ru). Все неравнодушные приглашаются исполнить мечты детей из далеких сел, а также помочь малообеспеченным семьям из Екатеринбурга. Специально для этой акции под названием «Подарите детям праздник!» были собраны сведения о малообеспеченных и многодетных семьях, и теперь все желающие могут исполнить детские мечты. Помощь оказывается адресно, в пасхальные дни подарки будут вручены лично каждому ребенку.

— Знаете, когда совершенно незнакомые люди дарят ребенку то, о чем он мечтал, это воспринимается как чудо! — рассказывает Ирина, руководитель социальной службы, в которой собирают подарки. — Мне искренне жаль, что люди, приносящие подарки — игрушки, одежду, игры, сладости, — не видят безграничного море благодарности, которую испытывают те, кто получает эту помощь!

**Подарки можно приносить в социальную службу Ново-Тихвинского монастыря, ул. Зеленая Роща, 1, четверг, пятница, суббота, воскресенье с 10.00 до 15.00. Тел. 8-912-66-088-03. Мечты детей читайте на [sestry.ru](http://sestry.ru).**



## ОЛЕГ ШИЛОВСКИХ: «Я ЧЕЛОВЕК КОМАНДЫ, И ДЛЯ МЕНЯ ВАЖНО, ЧТОБЫ «ИГРАЛ» ВСЬ СОСТАВ»

Бизнес часто призывают к социальной ответственности, к выполнению «повышенных обязательств» перед обществом и страной. Генеральный директор Екатеринбургского центра МНТК «Микрохирургия глаза» считает, что в первую очередь социальная ответственность компаний должна проявляться в отношении к своим сотрудникам. Только в этом случае появится и коллективное творчество, и командная работа, и перспектива у бизнеса.

**Б**изнес становится социально ответственным в ходе своей естественной эволюции, — считает генеральный директор Екатеринбургского центра МНТК «Микрохирургия глаза», главный офтальмолог Свердловской области, заслуженный врач России **Олег Шиловских**. Он рассказал, как этот процесс происходит в Центре, что входит во внешний и во внутренний контур клиники, а также почему считает высокую концентрацию порядочных людей на Урале заслугой предпринимателей.

**Мы часто слышим словосочетание «социально ответственный бизнес» и соответствующие призывы к компаниям. В чем, на ваш взгляд, состоит эта ответственность, и должен ли бизнес обществу/ государству что-то сверх того, что платит налоги и создает рабочие места?**

— Каждый бизнес выполняет свою социальную функцию и несет связанную с ней социальную ответственность. Например, Екатеринбургский центр МНТК «Микрохирургия глаза» ежегодно проводит 25 тыс. операций по программе госгарантий ОМС, бесплатно для пациентов. Это, пожалуй, один из самых высоких показателей в системе здравоохранения страны, а для сектора частной медицины он беспрецедентно большой. Наверное, с точки зрения выполнения неких обязательств перед обществом Центр мог бы этим ограничиться. Но, живя в социуме, видишь его проблемы и по мере возможностей включаешься в их решение.

Мы в течение многих лет опекаем специализированный садик для слабовидящих детей: не только наблюдаем и лечим у себя ребятяшек, поздравляем их с праздни-



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





Представители медицинских династий

ми, но и оказываем посильную помощь в улучшении условий их жизни. Замена окон, ремонт крыши, благоустройство территории — Центр каждый год берет на себя решение конкретной бытовой задачи, кроме того, мы помогаем садику с оборудованием. Мы не можем облагодетельствовать всех, но выбрали конкретную точку приложения усилий и фокусируемся на ней.

Так выглядит некий внешний контур социальной ответственности нашего бизнеса. Но в первую очередь, на мой взгляд, компания должна быть социально ответственной по отношению к собственным сотрудникам.

**Очевидно, вы имеете в виду нечто большее, чем «белая» зарплата и соцпакет?**

— Безусловно. Руководитель должен думать о том, что имеет значение для сотрудников в первую, во вторую и в третью очередь, и действовать соответствующим образом.

Как мне кажется, главное для человека на работе — комфортная эмоциональная атмосфера и понимание того, что здесь он важен.

Второе — условия для профессиональной реализации. Мы занимаемся офтальмохирургией, и мотором нашей команды являются врачи. Для них этот фактор — приоритетный: они хотят развиваться в профессии, быть лидерами не только в своей клинике, но и за ее пределами. Много лет назад я взял сына, учившегося в ту пору в

ординатуре и делавшего первые шаги в специальности (сейчас Александр Шиловских заведующий оперблоком, — прим. ред.), на большой офтальмологический конгресс в Париже, где врачи нашего Центра выступали с докладами. Его впечатления были очень сильными: «Папа, оказывается, мы в топе офтальмологических клиник мира!». Это ощущение — мы одни из лучших — мы стремимся поддерживать у сотрудников. По понятным причинам в последние четыре года Центр не участвовал в международных форумах, но коммуникации начинают восстанавливаться. В 2024 г. мы уже получили приглашение на крупнейший европейский офтальмологический конгресс и планируем отправить туда наших докторов.

Я убежден, что понимание того, где ты находишься в масштабах всего мира, побуждает идти вперед. Что, в свою очередь, положительно влияет на качество помощи пациентам.

Наконец, третье — подчеркну, только третье — это хорошая зарплата. Я бы предпочел, чтобы и в этом отношении мы сравнивали себя с ведущими офтальмохирургами мира... Пока делаем, что можем: обеспечиваем сотрудникам достойную зарплату по российским меркам. Причем, у нас у каждого есть возможность влиять на ее размер — финансовое вознаграждение зависит от того, что ты умеешь делать и сколько работаешь. Это прозрачная, понятная всем система.

Ощущение комфорта на работе складывается из разных «пазлов», и представление об их ценности у каждого свое. Но в целом оно зависит от того, как в компании поступают с человеком. Я убежден, что руководитель (и не только) должен обращаться с другими так, как он хотел бы, чтобы поступали с ним.

**Может ли один человек быть мериллом для всех? То, что тебе кажется хорошим, другой сочтет плохим...**

— Возможно, но я больше 20 лет руковожу Екатеринбургским центром МНТК «Микрохирургия глаза», и у меня ни разу не было повода усомниться в верности этого тезиса. В палитре много оттенков, но черное и белое в жизни все же существуют.

Замечу, что у нас нет текучки кадров, более того, в Центре работают уже дети сотрудников, второе поколение. В том числе на руководящих постах. И они добились этого сами, а не получили «по наследству».

Для меня как руководителя важно, чтобы «играл» весь состав, чтобы все генерировали идеи. Я человек команды и считаю, что командная игра эффективнее и лучше единоличного принятия решений. С одной стороны, снижается риск ошибок, с другой, плоды коллективного труда лучше принимаются и поддерживаются сотрудниками, ведь каждый видит в них результат своей работы. Но для коллективного творчества надо создать условия, разжечь в людях азарт, в том числе используя различные социальные рычаги.





Перед началом операционного дня



Ежегодно в Центре проходят лечение более 8000 маленьких пациентов

**С какого момента, на ваш взгляд, Екатеринбургский центр МНТК «Микрохирургия глаза» стал социально ответственным бизнесом?**

— Мы пришли к этому постепенно. Раньше «социалки» в Центре практически не было, за исключением льготных обедов для сотрудников. Они появились в 90-е годы, когда продукты приходилось «доставать», и были большим подспорьем для людей.

Год за годом наш социальный блок укреплялся. Примерно двадцать лет назад мы начали давать дотацию сотрудникам и их детям на санаторное лечение. Стали организовывать выезды коллектива на отдых за рубеж, путешествовать по стране. У Центра появилась собственная хоккейная команда, успешно выступающая на турнирах врачей, был возрожден музыкальный вокально-инструментальный ансамбль. На мой взгляд, такие вещи способствуют самореализации сотрудников и помогают поддерживать в коллективе доброжелательную атмосферу.

В течение последних 15 лет мы выплачиваем сотрудникам корпоративные пенсии. Это не великие деньги, но, если получаешь от государства 18 тыс. руб., дополнительные ежемесячные 3,5 тыс. руб. от предприятия — неплохая прибавка. Сейчас ее получают 88 наших ветеранов. Это неприкосновенная статья в бюджете клиники, как и средства для помощи подшефному детсаду.

**Можно ли сказать, что инвестиции в команду, в комфортные условия для сотрудников создают базу для развития бизнеса, закладывают основу для будущего?**

— Да. На Екатеринбургский центр МНТК «Микрохирургия глаза» можно взглянуть как на некий микрокосм — замкнутую систему, которая может расти за счет новых направлений. Важным условием их развития является профессиональный интерес, азарт членов команды.

Сейчас в зрелую пору, в активный период творчества вступает поколение

35–40-летних врачей, имеющих за плечами по 12–15 лет хирургического стажа. Мне интересно с ними работать, я всячески их подталкиваю «перещеголять» старшее поколение. И они к этому устремлены. Совместные же усилия молодежи и более опытных коллег дают отличные результаты. Например, в 2023 г. у нас вышли более 30 научных статей в центральной печати, состоялись три защиты диссертаций: докторская и две кандидатских, мы зарегистрировали 18 патентов РФ на собственные разработки. Все это двигает клинику вперед. Разумеется, такой креатив экономически поощряется.

**У Екатеринбургского центра МНТК «Микрохирургия глаза» 18 представительств в 14 городах, в том числе в небольших. Практически в каждом из них пациенты получают офтальмологическую помощь по полисам ОМС. Можно ли сказать, что эти проекты не только коммерческие, но и социально значимые?**

— Думаю, да. Половина из них — пример кооперации с социально ответственным бизнесом из другой сферы. В течение многих лет мы сотрудничаем с холдингом УГМК, общими усилиями нам удалось реализовать семь проектов в регионе. Суть нашего партнерства состоит в том, что холдинг берет на себя строительство и оснащение новых клиник, а мы приходим на эти площадки со своим штатом, компетенциями и технологиями.

В схожем формате сотрудничаем и с компанией «Атомстройкомплекс». В ноябре 2022 г. открыли большую консультативно-диагностическую поликлинику с глаукомным отделением в центре Екатеринбурга (Радищева, 41). «Атом» полностью профинансировал строительство здания и передал нам его на условиях аренды на 25 лет.

Мы видим, что это партнерство способствует изменению общей среды в здравоохранении и делает офтальмологическую помощь доступнее. Как только открывается



В работе важны все нюансы



клиника, выстраиваются очереди из пациентов.

**Почему такие крупные компании, как УГМК и «Атомстройкомплекс», направляют значительные средства в «непрофильные» проекты?**

— Потому что такие проекты формируют положительное реноме компании. Оно, в свою очередь, становится для них драйвером развития. Бизнес вырос — у него появилась возможность и желание участвовать в «непрофильных», но социально значимых проектах. Таков результат естественной эволюции компаний.

**Урал и Екатеринбург известны как бизнесовые локации. В конце 2023 г. «Деловой квартал» запустил проект «Ген уральского предпринимательства», в рамках которого мы изучаем истории династий уральских промышленников и пытаемся понять, есть ли специфический феномен уральского предпринимательства. Хотелось бы узнать ваше мнение на этот счет.**

— Государством предпринимателей справедливо считают США. Как оно формировалось? За счет эмигрантов — самой активной части населения разных стран. Такие люди отправлялись в Новый Свет ради воплощения мечты о лучшей жизни, в результате их концентрация на квадратный километр оказалась очень высокой. Дети и внуки эмигрантов росли в этой бурлящей среде, тоже становились предпринимателями и двигали страну вперед.

Мне кажется, на Урале происходили схожие процессы. Эти земли не были привлекательными для проживания, но при-



Музыкальный ансамбль клиники — обязательный участник корпоративных мероприятий

родные ресурсы притягивали сюда самых предприимчивых людей со всей России. Это поспособствовало формированию на Урале большой бизнес-прослойки, обеспечившей экономическое и социальное развитие региона и даже страны. На мой взгляд, отчасти мы обязаны им и очень высокой концентрацией порядочных людей на Урале. Ведь с ростом бизнеса начинаешь задумываться не только о прибыли, но и о репутации компании. А она напрямую зависит от верности слову, исполнения взятых на себя обязательств и порядочности.

Я ставлю порядочность выше всего и потенциальных партнеров в первую очередь оцениваю с этой точки зрения. «Кидали» ли нас? Да, такое бывало, но это единичные случаи. Мне самому договор нужен только формально. Меня обязывает к ответственности не «бумажка», а слово, которое я дал. Я не могу подвести людей.

**На ваш взгляд, уральцы пронесли это качество через 70 лет «советского проекта»?**

— Порядочные люди остаются при любой, даже самой черной и страшной системе, какая, к примеру, была в Германии во времена Гитлера.

Такие люди были и в СССР. И тяга к предпринимательству сохранялась вопреки спускавшимся сверху установкам. Она вырвалась наружу при первой возможности — в перестройку. Федоровские центры МНТК «Микрохирургия глаза» — тому пример.

**Что сделало вас не только врачом, но и бизнесменом? Был ли в вас изначально некий предпринимательский дух, или вас сподвигли к этому обстоятельства?**

— Честно говоря, я не рефлексирую на этот счет и не ощущаю себя бизнесменом. Я просто двигаю дело. И точно не экстраполирую прибыль компании на личные доходы. Моя зарплата растет вместе с зарплатами сотрудников. В противном случае возник бы отрыв. Когда он становится колоссальным, руководитель перестает чувствовать коллектив, и у него возникают другие заботы. Мы в Центре развиваемся все вместе, вместе решаем, куда двигаться, какие технологии необходимо запустить, просчитываем экономику проектов. Например, сегодня мы понимаем, что существующего количества филиалов нам достаточно. Но есть потребность (и возможность) их укрупнить. Над решением этой задачи мы будем работать в ближайшие годы.



Сплоченная команда и на работе, и в спорте

г. Екатеринбург, ул. Бардина, 4а

Call-центр (343) 231-00-00,

8-800-2000-300

[www.eyedinic.ru](http://www.eyedinic.ru)



# МЕСТО, ГДЕ ГРУСТИТ АНГЕЛ: «ОЛЕНЬИ РУЧЬИ»

Бывалые туристы знают, что на карте Свердловской области есть место, куда можно приезжать бесчисленное количество раз, при этом каждый визит в Бажуково будет неповторим.

**П**утешествия за границу в последнее время стали почти недоступны, и жители России поневоле стали обращать внимание на исторические, культурные и природные достопримечательности внутри страны. Некоторые из них находятся совсем рядом с Екатеринбургом.

«Оленьи ручьи» подходят как для самостоятельного времяпровождения, так и для организованного группового отдыха. Семейная прогулка выходного дня, образовательная экскурсия школьников для знакомства с историей родного края, сплав на сап-борде, фотоохота, рыбалка для релакса, посещение природных памятников или пикник с друзьями на природе, массовый забег на выживание, пленэр для художников и многое другое — все это про природный парк, который вошел в топ-7 конкурса «Достояние Среднего Урала»-2023. Первозданная красота природы здесь не оставляет места равнодушию, а атмосферы приключениям в любую минуту готовы добавить как богатая флора и фауна, так и непредсказуемая уральская погода.

## Почему ручьи — олени?

В период обследования обширного лесного массива в XX в., предназначенного для будущей природоохранной территории, были обнаружены следы стоянок древнего человека и научно доказано, что в Ледниковый период на Урале обитали северные олени. «Красный олень», изображенный охотниками около трех тыс. лет назад на скале Писаница на реке Серга, стал эмблемой парка и дал ему название.

Со сменой климата на Среднем Урале воцарился один из крупнейших представителей семейства оленей — европейский лось. В Свердловской области каждый район имеет свой герб, на геральдиче-

ском символе Нижнесергинского района изображен именно «хозяин леса», «лесной губан» — лось с золотыми рогами, стоящий на серебряной скале, смотрящий на синюю гладь воды и бескрайние зеленые леса. Отметим, что это муниципальное образование в 2024 г. отпразднует 100-летие своего создания.

Встреча с дикими животными на территории парка все же редкость. Зимой на снегу заметны разнообразные следы — лис, зайцев-беляков и кабанов. По берегам рек встречаются плотины, построенные бобрами, а на деревьях можно заметить белок. Представители таежной фауны, такие как медведь, волк, рысь, лось и кабан предпочитают уходить на север, подальше от людей и туристических троп. Если по-

везет, то в глубине леса или на водопое в парке можно заметить косулю.

«Парк работает круглогодично, круглосуточно, без выходных, в среднем мы принимаем больше 100 тыс. человек в год. Прошлый 2023 г. не задался, у нас побывало порядка 97 тыс. туристов, а в 2022 г. было 130 тыс., есть с чем сравнить. Спад произошел потому, что из-за пожароопасной обстановки в регионе мы были в пик летнего сезона два месяца закрыты для посещений. Вторым фактором стал капитальный ремонт мостов и путепроводов на автодороге Пермь–Екатеринбург, люди на машинах просто не могли к нам попасть. Зато наши коллеги, природный парк «Бажовские места», ощутили на себе, что такое наплыв туристов. В этом году ниче-



«Красный олень», изображенный охотниками около трех тыс. лет назад на скале на реке Серга, стал эмблемой парка и дал ему название





Смешанный лес предстает во всей красе осенью

го не загадываем, еще только весна, но хочется надеяться на лучшее, — рассказала «ДК» заместитель директора природного парка «Оленьи ручьи» **ЕЛЕНА СОРОКИНА**.

После вырубki леса, длившейся почти два века, растительность парка постепенно восстанавливается в течение последних 30–35 лет. Преобладавшие в XVII в. сосны и лиственницы стали перемежаться березами, осинами и липой с примесью ели и пихты.

Получившийся смешанный лес предстает во всей красе осенью, когда парк расцвечивается нетипичными для Урала красными и оранжевыми оттенками листвы.

Избежать топора удалось 300-летней сосне, по данным дендрохронологов, дерево старше города Екатеринбурга примерно на 15 лет. В сентябре 2014 г. сосна-долгожитель была внесена в Национальный реестр старовозрастных деревьев России за № 345.

Помимо природных, в парке есть и рукотворные достопримечательности. Одна из них — жилище Бабы Яги, глядя на которое легко понять, почему же сказочная избушка была на «курных ножках».

В 2023 г. на самом популярном пешем маршруте парка «Малый круг» в честь 85-ле-

тия открыли тропу Владислава Крапивина. Здесь туристов встречает пожелание «Хоот векки!» — «Доброй дороги!» и предложение заглянуть в мир детства, сказки и приключений, вспомнить персонажей и произведения известного писателя.

Как говорят знающие люди, «Оленьи ручьи» обязательно нужно посетить несколько раз. Во-первых, осмотреть парк за один день сложно: тропы складываются в пять маршрутов для пешего (или велосипедного) туризма протяженностью от 6 до 18 км, в сумме 45 км. Во-вторых, минимум три посещения стоит связать со сменой времен года: летом, осенью и зимой парк показывает себя в разном убранстве.

В-третьих, рекомендуется осмотр парка не только взглядом с земли, сверху вниз, но и снизу вверх, на лес и скальные массивы с уровня воды. Туристам-водникам доступно 42 км для сплава от города Нижние Серги до села Аракаево.

В парке множество интересных мест. Среди популярных — скалы Карстовый мост, Писаница, Целующиеся камни и Дыроватый камень, подвесной мост через реку Серга, Митькины озера, пещеры Дружба и Большой провал и другие природные достопримечательности.

## Ангел Единой надежды

Помимо красот природы и протоптанных дорожек для наземного, подземного и водного туризма парк привлекает посетителей скульптурой Ангела Единой надежды.

По замыслу автора идеи, шведки Лены Эдвалл, ангелы-хранители должны были сформировать единое пространство, «обнять» Землю, стать ее талисманами, защищать людей от зла, горя, боли и страха. Считается, если прикоснуться к крылу ангела и загадать одно заветное нематериальное желание, ангел его исполнит.

Скульптуры первых семи ангелов-хранителей были установлены в один день, 17 сентября 2005 г., в Австралии, Канаде, Перу, Мали, на Вануату, Гавайях и в Уральских горах, в природном парке «Оленьи ручьи». Проект получил известность в мире, к единственному ангелу, расположенному в России и в Европе, приезжает много иностранных туристов.

Все скульптуры, разлетевшиеся по свету, были сделаны в Швеции из бетона, каждая имеет высоту 70 см и вес 36 кг. У ангелов светло-серый цвет, уральский — единственный золотой. Сияние появилось вынужденно, после того как рьяные посетители отломали скульптуре голову.





*Если повезет, в парке можно встретить косулю*

После этого происшествия внутрь статуи для прочности был помещен железный прут, изначальный вид ангела восстановили, и, чтобы скрыть швы от ремонта, изъяние покрыли золотой краской.

В начале проекта планировалось, что всего в мире будет 49 скульптур, 42 собирались позже разместить в точках пересечений линий, проведенных от первых семи первых ангелов. Проект остался незавершенным.

Добраться до парка из Екатеринбурга можно на автомобиле (около парка есть платная круглосуточная охраняемая парковка), на рейсовом автобусе (с Южного автовокзала Екатеринбурга), летом на поезде от станции «Дружинино» (предварительно доехав туда на электричке) или со станции «Свердловск-Пассажирский» на рельсовом автобусе «Орлан».

«Доехать до станции Бажуково можно на рельсовом автобусе «Орлан» Свердловской пригородной компании, который отправляется с железнодорожного вокзала Екатеринбурга рано утром и возвращается вечером. Для посещения парка в распоряжении туристов шесть часов. Время в пути в одну сторону составляет примерно 2,5 часа с одной остановкой на станции «Дружинино». За окном будут меняться пейзажи, леса и горы, водохранилища и реки. Любопытным взорам предстанут уральские города, пронсящие мимо», — рассказала руководитель «Студии приключений ЮБиТу», официального туроператора экмаршрута «Оленьи ручьи» **ТАТЬЯНА ФЕДОТОВА**.

По сложившейся традиции гид обязательно предложит загадать желание во время пересечения границы Азии и



*Скульптура Ангела Единой надежды*

Европы по 600-метровому тоннелю, проложенному в скалах, а машинист немного замедлит ход, чтобы всем хватило времени. В дороге поклонники тревел-фото через панорамные окна смогут запечатлеть величественного лося, символ Нижнесергинского района и одноименного санатория, живописный арочный железнодорожный мост, а на обратном пути — яркий закат.

Вагоны «Орлана» оборудованы мягкими пассажирскими сиденьями, системой кондиционирования и комфортными туалетами. Сезон экмаршрутов откроется с наступлением лета. В июне, июле и августе 2024 г. «Орлан» будет курсировать по выходным дням, в субботу и в воскресенье, в сентябре добавится еще один день — пятница. Посетители оплачивают проезд на «Орлане», а также входной билет в парк. В дополнение к этому можно заказать экскурсионное обслуживание,

сплав на надувных плотах-«диванах», горячее питание и страховку. Для маломобильных туристов предусмотрена возможность доставки к природным достопримечательностям по территории парка на электрокарах.

## Особенности посещения парка

Перед поездкой стоит внимательно изучить правила, есть несколько важных моментов. К примеру, на территорию парка «Оленьи ручьи» запрещен вход с собаками, поэтому питомца придется оставить дома. Будьте готовы к тому, что весь мусор необходимо будет забрать с собой, для этого возьмите мусорные пакеты. Также не

удивляйтесь отдельной просьбе не беспокоить летучих мышей — рукокрылые живут в многочисленных пещерах парка и не хотят, чтобы их трогали руками или светили им в глаза фонариками.

В парке рекомендуется передвигаться по проложенным туристическим дорожкам, и отдельно прописан запрет сбора грибов и ягод. Поклонников скалолазания на естественном рельефе тоже придется разочаровать — скалы в «Оленьих ручьях» закрыты для прокладки трасс. При этом в парке разрешена любительская рыбалка на удочку с одним крючком, спиннингом или жерлицами. В Серге водятся окунь, чебак, лещ, карась, щука, красноперка, голавль, жерех, налим, вьюн, уклейка и даже требовательный к чистоте воды хариус.

Для сохранения краснокнижных видов растений, насекомых и земноводных, а также животных и рыб, парк не обрабатывается от клещей. Если у вас не поставле-



на прививка, в теплое время года (с апреля до сентября) необходимо соблюдать меры безопасности, не сходить с троп, правильно одеваться и обрабатывать одежду репеллентами.

Самостоятельным туристам парк предлагает интерактивное приложение, которое работает без интернета (связи на территории парка нет, полный цифровой детокс, телефоны работают только в поселке), карты территории, троп и пещер, а также лоции для сплавов, которые можно распечатать перед поездкой. Там, где находятся административные здания парка, для туристов оборудованы полноценные санузлы. На территории можно воспользоваться классическими деревянными туалетами с выгребной ямой без удобств, они расположены вблизи основных точек всех маршрутов.

Во время прогулки придется рассчитывать на собственные запасы — продажа продуктов в лесу не предусмотрена. По возвращении проголодавшихся на свежем воздухе у входа в парк ждет несколько заведений общественного питания, где готовят просто, вкусно и сытно.

Полная стоимость входного билета без льгот составляет 455 руб. (установлена с 12 января 2024 г.). Дети в возрасте до 18 лет в сопровождении родителей или законных представителей, инвалиды, пенсионеры, ветераны боевых действий и многодетные родители посещают парк бесплатно.

Билет действует три дня. За дополнительную плату переночевать можно в гостиницах парка, в бревенчатых домиках на кордонах (там же есть бани), в глэмпинге, у частных в поселке, сдающих спальные места под крышей, или в соб-

ственной палатке на специально оборудованных стоянках.

## Планы на лето

Самая высокая смотровая площадка парка расположена на скале Карстовый мост, на высоте около 30 м над рекой. Именно здесь, у подножия одной из главных достопримечательностей парка, уже более 10 лет проходит фестиваль «Музыка на воде». Большое открытое пространство, водная гладь и огромная скала создают неповторимую акустику и предоставляют меломанам редкую возможность услышать сочетание живой инструментальной музыки и звуков природы под открытым небом. Вход на фестиваль бесплатный, для посещения необходим только входной билет в парк.

«В первую субботу сентября приглашаем всех послушать музыку без всякой звукоусилительной техники. Музыканты

располагаются не где-то там, на сцене, они будут сидеть прямо в нескольких метрах от слушателей. У нас есть ценители, люди приезжают несколько лет подряд и наслаждаются музыкой. До фестиваля «Музыка на воде» парк примет спортсменов, на 17 августа 2024 г. намечено проведение уже девятого по счету Фестиваля бега «Оленьи ручьи». В программу войдут детский забег на 600 м для малышей до восьми лет, дистанция 6 км для преодоления бегом и шагом для участников от девяти лет и забег на полумарафонскую дистанцию, 21 км (трейл) для спортсменов старше 16 лет. Трасса уникальна, она будет проложена по полевым, лесным дорогам и тропам, участкам труднопроходимой местности: лесоповалам, заболоченным участкам, бродам. Регистрация уже открыта», — пригласила Елена Сорокина.

**Валерия Зык**



Самая высокая смотровая площадка парка расположена на скале Карстовый мост, на высоте около 30 м над рекой

## «Оленьи ручьи»

Природный парк площадью 127 кв. км в Нижнесергинском муниципальном районе Свердловской области. Расположен в 120 км юго-западнее Екатеринбурга в нижнем течении реки Серги, между городом Нижние Серги и поселком Аракаево. Открыт 29 октября 1999 г. в месте встречи уральской горной тайги и Красноуфимской лесостепи, трех предгорий и горной полосы Среднего Урала. На территории парка находится более 20 памятников природы, в числе которых пещеры, карстовые провалы и скалы.



Туристам-водникам доступно 42 км для сплава от города Нижние Серги до села Аракаево



# «МЫ И НЕ МЕЧТАЛИ ПРОДАВАТЬ КВАДРАТ ПО 130 ТЫС. РУБ.»

«Деловой квартал» провел в Екатеринбурге редакционный совет на тему «Рынок недвижимости Екатеринбурга в 2024 г.: тренды, прогнозы, цены». Участники признались — год был рекордным по продажам, клиентам, сдаче квадратных метров. Но что будет в 2024 г.?

## Эксперты:

**Александр Бабушкин**  
директор и учредитель АН «Этажи» в г. Екатеринбург

**Нина Голубцова**  
директор по продажам и маркетингу АО СЗ «РСГ-Академическое» (ГК «КОРТРОС»)

**Анастасия Дударева**  
руководитель направления маркетинга «Привич Недвижимость»

**Александр Матофаев**  
генеральный директор Aleka Group

**Артем Минаев**  
коммерческий директор «ЛСР. Недвижимость-Урал»

**Михаил Оганян**  
исполнительный директор обособленного подразделения девелоперского холдинга «Партнер» в Екатеринбурге

**Станислав Оханов**  
директор по маркетингу и аналитике компании «Атомстройкомплекс»

**Анастасия Стройкова**  
коммерческий директор «Атлас Девелопмент»

**Алена Фадеева**  
руководитель отдела продаж «УГМК-Застройщи»

**Михаил Хорьков**  
руководитель аналитического отдела Уральской палаты недвижимости

**Георгий Шулев**  
руководитель проекта группы «Самолет» в Екатеринбурге

**Владимир Щеколдин**  
представитель ГК White Group (СЗ ИКАР)

По данным властей, на Среднем Урале в 2024 г. было введено 3,26 млн кв. м жилья. Объем строительно-монтажных работ за 2023 г. составил 410 млрд руб. Сейчас в регионе в стадии строительства 4,7 млн кв. м жилья. Правительство Свердловской области ожидает, что застройщики продолжат бить рекорды, те, в свою очередь, гораздо аккуратнее в прогнозах.

## Неповторимый рекорд

Все участники редакционного совета согласились с тем, что 2023 г. был рекордным по продажам для застройщиков. **МИХАИЛ ХОРЬКОВ**, руководитель аналитического отдела Уральской палаты недвижимости, поделился цифрами:

— Прошлый год был замечательным для всех игроков рынка. По итогам 2023 г. в Екатеринбурге была заключена 41 тыс. сделок на первичном рынке и порядка 36 тыс. сделок на вторичном. Год в этом плане стал историческим, потому что количество сделок на рынке новостроек впервые превысило количество сделок на вторичном рынке.

Директор по продажам и маркетингу АО СЗ «РСГ-Академическое» (ГК «КОРТРОС») **НИНА ГОЛУБЦОВА** подтверждает слова эксперта:

— 2023 г. для проекта «Академический» был рекордным, особенно его вторая половина. По итогам года мы ввели около 150 кв. м жилья — это самые высокие показатели в регионе, с учетом

коммерческой недвижимости и паркингов цифра — 160 тыс. кв. м. Реализовали примерно 170 тыс. кв. м жилья. В 2024 г. мы прогнозируем показатели не ниже 2023 г.



Генеральный директор Aleka Group **АЛЕКСАНДР МАТОФАЕВ** отметил, что за аномальным ростом продаж в 2023 г. скрывается опасность. Повторить рекорды прошлого года

застройщикам вряд ли удастся:

— С одной стороны, 2023 г. был очень успешным для продаж. С другой, резкий скачок спроса спровоцировал рост цен на недвижимость и еще больший рост цен на строительные материалы. И эта динамика продолжается до сих пор. В итоге сейчас, при умеренных продажах, такое положение дел вредно для застройщика. Он вынужден искать инструменты сохранения платежеспособного спроса населения при сокращающейся маржинальности проекта.

Директор по маркетингу и аналитике компании «Атомстройкомплекс»



**СТАНИСЛАВ ОХАНОВ** согласен: нельзя и дальше требовать от застройщиков высоких объемов продаж: — Очевидно, что 2024-й будет спокойнее, если не случится чрезвычайных событий.

Коррекция будет, но даже если объем продаж на рынке снизится на 20–25%, это не критично для Екатеринбурга.

## Тренды на рынке недвижимости в 2024 г.

Говоря о трендах, многие участники отметили, что многое будет зависеть от дей-





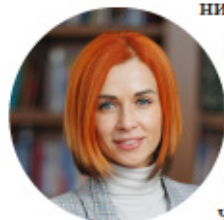
ствий регулятора, а также от решений правительства относительно программ льготного кредитования.

Александр Матофаев напомнил, что программа массового льготного ипотечного кредитования благополучно завершается, а Минфин рассчитывает, что доля льготной ипотеки в сделках на рынке новостроек будет снижена с 90% до 20%:

— Это более чем существенно. Отрасль активно поддерживали последние три года, и с этого года, вероятнее всего, мы будем возвращаться к обычной деятельности, к реальной жизни, к коммерческой ипотеке.

Считаю, что 2024 г. для рынка недвижимости будет динамичнее, чем мы предполагали еще в январе. 2024 г. — это год технологичного продавца/застройщика, создающего экосистему, позволяющую покупателю безболезненно решить свой жилищный вопрос. То есть застройщики будут вступать в коллаборацию с финансовыми институтами (создавать свои), агентствами по продаже недвижимости, с банками, которые смогут обеспечить покупателю финансовую возможность входа в сделку.

Главная проблема продажи недвижимости в 2024 г. заключается в том, что жилье будет только расти в цене, этот факт нужно принять как данность, смириться с ним и искать эффективные инструменты решения жилищных проблем граждан.



**АЛЕНА ФАДЕЕВА**, руководитель отдела продаж «УГМК-Застройщик», отмечает, что сворачивание льготных

программ действительно сказалось на продажах, но на разных сегментах жилья по-разному:

— Если говорить о комфорт-классе, то критичным было даже не повышение ставок, а увеличение первоначального взноса. Отмечу, что на рынке сейчас идет поиск баланса. При всех внешних факторах давления и покупатель не хочет откладывать сделку на более поздние сроки, и застройщик заинтересован в реализации объектов.



**АРТЕМ МИНАЕВ**, коммерческий директор «ЛСР. Недвижимость-Урал», добавляет, что застройщики сегодня очень зависят от ипотечных программ:

— Важно, каким будет первый взнос: 20% или 30%, это существенно для покупателей. Конечно, нам нужно понимать, какие будут параметры по семейной ипотеке в этом году. В 2023 г. все застройщики, по сути, продавали не квартиры, а платеж по ипотеке. По городу была такая реклама: платеж по ипотеке 12–15–17 тыс. руб. Никто не рекламировал цену квадратного метра или стоимость квартиры.



Представитель ГК White Group (СЗ ИКАР) **ВЛАДИМИР ШЕКОЛДИН** полагает, что выход на сделку в 2024 г. будет проходить дольше, а также потребует от застройщиков большего участия:

— Прогнозирование на 2024 г. — это гадание на кофейной гуще. Понятно, что прежних программ льготного ипотечного кредитования не будет, как и прежних объемов продаж, скорее всего, мы вернемся на уровни 2019 и 2020 гг. Нельзя сказать, что в 2023 г. у нас все было хорошо, а в 2024 г. будет плохо. Нет, в 2024 г. все хорошо, просто 2023 г. был ненормальным. Кстати, 2022 г. был тоже ненормальным, но со знаком минус.

В 2023 г. покупатели бежали и покупали квадратные метры с помощью низкой ипотеки, был ажиотаж, и цены улетели в небеса. Чтобы покупатели могли пройти на льготную ипотеку, застройщики нарезали маленькие квартиры, и мы получили дома, где на этаже по 15 квартир. В 2024 г. со стороны застройщиков начнется корректировка как продукта, так и способов его продажи. Спрос со стороны покупателей может и сохраниться, но довести входящего покупателя до сделки будет гораздо сложнее, нужна будет комплексная работа.

**АНАСТАСИЯ ДУДАРЕВА**, руководитель направления маркетинга «Гринвич недвижимость», согласна с тем, что корректировка продукта неизбежна, тем более что наметилась тенденция к увеличению приобретаемых квартир

— В конце 2023 г., особенно в проектах в первом поясе, все больше стали появляться запросы на увеличение площади. Например, запрос на небольшую квартиру со спальней 10 кв. м покупатель может удовлетворить в большинстве проектов, а



вот 13–15 кв. м — уже редкость, и надо поискать. Гардеробные, хозкомнаты также становятся «санитарным минимумом», и не только в семейных квартирах, но и в однушках, а это опять приводит к увеличению площади квартир. Второй тренд — покупателей, интересующихся семейными (многокомнатными) квартирами, становится больше.



Такую же тенденцию отметила и **АНАСТАСИЯ СТРОЙКОВА**, коммерческий директор «Атлас Девелопмент». По ее словам, в новостройках комфорт- и бизнес-класса продолжается

снижение площади конкретной квартиры, в итоге покупатели начинают сравнивать предложения от застройщиков по вторичному рынку:

— Клиенты, которые не могут претендовать на низкую ипотечную ставку, начинают выбирать между новостройками и вторичкой. Этого раньше не было. За что проголосует своим выбором клиент? За 60 кв. м в современном жилом комплексе или 70 кв. м в комплексе, который построен 10–20 лет назад?

Директор и учредитель АН «Этажи» в г. Екатеринбург **АЛЕКСАНДР БАБУШКИН**



согласился, что вторичный рынок становится привлекательным:

— Новостройки без дешевой ипотеки — это дорого, это жилье, которое сдается в среднем через два года, а потом еще год-два весь дом будет ремонтироваться, и будет шумно. А на вторичном рынке можно здесь и сейчас купить квартиру.

### Лучшее время покупать — сейчас

За 2023 г. цены на квартиры в новостройках Екатеринбурга выросли на 15%. Средняя стоимость квадратного метра на первичном рынке жилья в Екатеринбурге составила 137,2 тыс. руб.

Александр Матофаев полагает, что покупателям нужно принять тот факт, что стоимость квадратного метра в городе объективна и будет только расти:

— Раньше у нас был психологический барьер в 100 тыс. за кв. м, который сложно было преодолеть и покупателям, и застройщикам. Пару лет назад застройщики в Екатеринбурге и мечтать не могли продавать квадратный метр по 130 тыс. за квадрат. А продавцы бизнес-класса и

элитки только во сне видели ценник 300 тыс. за кв. м, а сегодня это объективная реальность. Так что нынешние цены нужно принять как факт.

Еще одно наблюдение — мы фиксируем замедление роста цен, притом что себестоимость строительства растет опережающими темпами. Нет ни одной позиции, по которой застройщик сегодня может пойти на снижение стоимости квадратного метра, скорее, он замедлит темпы строительства и сосредоточится на формировании земельного банка.

Михаил Хорьков уверен, что стоимость квадратного метра в Екатеринбурге одна из самых сбалансированных в стране:

— Да, цены на фоне ажиотажа выросли. Но все-таки я считаю, что цены на недвижимость в Екатеринбурге оправданы и разумны по сравнению с другими городами-миллионниками. Например, в Нижнем Новгороде или Казани цены на новостройки существенно выше, а объемы продаж кратнее, чем в Екатеринбурге.

Если сравнивать миллионники, то увидим, что у Екатеринбурга разумные цены на новостройки и высокий рыночный оборот, а это важный показатель в борьбе за человеческий капитал. Текущие цены на аренду, на покупку недвижимости дают возможность привлекать в город кадры и в целом новых жителей.

Александр Бабушкин напомнил, что для покупателя всегда лучшая стратегия — покупать сейчас:

— Лучшее момента не будет. Даже с учетом высокой ставки по ипотеке, даже с учетом нынешней цены квадратного метра. История нас учит, что потом приобретение недвижимости будет менее выгодным. Знали бы мы три года назад, что сегодня будет на рынке недвижимости и какие будут цены, мы бы принимали совершенно другие решения с точки зрения покупателя.

Владимир Щеколдин согласен с мнением собеседника:

— Цена квадратного метра однозначно будет расти. Мы тоже последние три года говорим, что нет лучшей возможности, чем купить квартиру сейчас. Покупая в свое время квартиру в центре по цене 140 тыс. за кв. м, я думал: «Какой кошмар, как дорого — 12 млн руб.». А сейчас понимаю: надо было шутки три брать.

### Сохранить компактность

Михаил Хорьков уверен, что, несмотря на развитие новых районов, Екатеринбург останется компактным мегаполисом:

— У города есть точки развития как за счет новых и удаленных территорий, так как Академический или Солнечный,

так и за счет локаций внутри города. На мой взгляд, расплзания городской ткани из-за проектирования крупных районов города, которой часто пугают урбанисты, не будет. Все-таки Екатеринбург остается компактным мегаполисом с отдельными центрами развития.

В черте города все еще достаточное количество привлекательных участков под застройку, согласился Станислав Оханов:

— Развитие новых районов очень важно, но хотелось бы соблюдать баланс и не забывать про центр города и спальные районы, которые строились вокруг крупных промышленных предприятий. Хотелось бы, чтобы исторические локации не деградировали, а получали новый импульс к развитию. Например, Химмаш является недооцененным районом, там есть прекрасный благоустроенный парк, водоем, современные спортивные объекты, и хотелось бы придать ему новый импульс. Эльмаш и Уралмаш тоже очень привлекательны.

Локации, интересные для развития, есть и в центре города — но поскольку здесь много объектов культурного наследия (ОКН), возможности девелоперов по раскрытию всего потенциала этих участков ограничены. Если законодательство в отношении ОКН будет скорректировано, и инвесторы получат возможность системно работать с памятниками, центр Екатеринбурга получит мощный драйвер для развития.

Артем Минаев добавил, что в Екатеринбурге также высокий потенциал развития у района ВИЗ:

— На наш взгляд, от улицы Викулова и вплоть до Малого Конного острова очень перспективная площадка. В перспективе 10 лет этот район будет развиваться активно, улицу Тагицева расширят и продлят, так что от ВИЗа до центра будет 15 минут на машине.

Анастасия Дударева подчеркнула, что качественно и в оптимальные сроки сделать комфортной для жизни большую территорию позволяют партнерские проекты:

— Когда в рамках одной территории объединяется несколько застройщиков, покупатели получают огромный выбор проектов с учетом опыта, технологий, продуктовых решений этих девелоперов. И что более важно — комфортную для проживания среду, развитую инфраструктуру даже при покупке квартиры в первой очереди проекта.

И это уже не прерогатива центра. Гринвич-недвижимость совместно с партнерами начинает реализовывать совместные проекты, в том числе и в удаленных районах города. Например, на Вторчермете, Уктусе. Это районы, которые



# «ДУМАЮ, В ТЕЧЕНИЕ 5–10 ЛЕТ В ЕКАТЕРИНБУРГЕ ДОЛЖНЫ ИСЧЕЗНУТЬ ВСЕ ВЕТХИЕ ДВУХЭТАЖКИ»

Директор Группы компаний «Априори» Сергей Козлов — о том, как бизнес меняет облик города к лучшему.

**С**троительная отрасль — один из драйверов Екатеринбурга. Девелоперы развивают новые территории и возводят современное жильё вместо ветхих построек, восстанавливают объекты культурного наследия и вкладываются в благоустройство. Директор ГК «Априори» и депутат гордумы Екатеринбурга **СЕРГЕЙ КОЗЛОВ** рассуждает о том, какие проблемы предстоит решить в ближайшие годы для того, чтобы город развивался комплексно, и какой вклад в решение этих проблем уже сейчас вносит местный бизнес:

— Ветхое жильё — одна из самых злободневных проблем для Екатеринбурга. Недавно объезжал Орджоникидзевский район и увидел, что за последнее время здесь было снесено много двухэтажных домов, построенных еще 70 лет назад. Они находились в зонах комплексного развития территорий (КРТ), где сейчас возводится новое жильё. Первое время КРТ воспринимали с опаской, сравнивая с реновацией. Жители переживали, что их права будут ущемляться, застройщики не понимали правила игры. Сейчас мы видим, что этот инструмент позволяет соблюсти интересы всех сторон.

Муниципалитету КРТ помогает не только избавляться от ветхого жилья и улучшать условия жизни людей, но и обеспечивает по-настоящему комплексное развитие этих территорий. Соглашения о КРТ предполагают, что застройщик, например, берет на себя обязательства по выделению участков под детские сады и школы и проектированию этих объектов. А за счет того, что реализация проекта КРТ разыгрывается на аукционе, в муниципальный бюджет поступают дополнительные средства.

Девелоперы получают земельные участки в сложившихся районах города с социальной, инженерной инфраструктурой, недалеко от действующих предприятий или офисов. Это очень важный момент — к сожалению, новые районы Екатеринбурга не могут похвастаться достаточным коли-



**Сергей Козлов**  
директор ГК «Априори» и депутат гордумы Екатеринбурга

чеством рабочих мест, в городе бешеная трудовая миграция. При этом застройщики в рамках КРТ защищены от потребительского экстремизма — хорошо знаю, сколько до КРТ было споров о компенсации.

А люди из старых домов переезжают в новые квартиры, для многих это долгожданное событие. При этом механизм работает так, чтобы права собственников недвижимости не ущемлялись.

Сейчас в Екатеринбурге реализуется шесть контрактов о КРТ жилой застройки и два о развитии нежилой. В 2024 г. планируется включить в программу еще шесть площадок. Это хороший темп — думаю, что таким образом в течение 5–10 лет в Екатеринбурге должны исчезнуть все двухэтажные дома, непригодные для жизни. Но многое будет зависеть от того, как фе-

деральная власть будет поддерживать застройщиков и жителей по льготной ипотеке.

Еще одна важная тема, которая беспокоит и жителей, и бизнес, — это сохранение объектов культурного наследия. Большая часть зданий, находящихся в удручающем состоянии, — в федеральной или частной собственности. Печальным образом складывается судьба гостиницы «Мадрид»: за 15 лет в ведении Агентства по управлению и использованию памятников истории и культуры она практически превратилась в руины. Задавал им вопрос, что они планируют предпринять, — говорят, что нет финансирования. То же самое — с гостиницей «Большой Урал»: в одной из частей здания с шестого этажа можно увидеть подвал, потому что не осталось ни одного перекрытия.

Согласен с мнением наших реставраторов и архитекторов, которые говорят, что памятники архитектуры в городе должны принадлежать муниципалитету. Либо их необходимо передавать в частную собственность. Тем более что наши застройщики уже серьезно преуспели в этом направлении. Это и «УГМК-Застройщик», восстановивший здание лаборатории при Симановской мельнице, и «Деловой дом на Архьерейской», который сейчас восстанавливает «Дом головы Симанова», и другие компании. Анонсированы проекты реконструкции гостиницы «Исеть» и гостиницы «Большой Урал» — уверен, что инвесторам удастся сохранить здания и сделать их привлекательными.

Екатеринбург, ул. Красноармейская 10  
БЦ Антей, 12 этаж  
тел. (343) 237-27-27  
e-mail: ap10@apriorigk.ru  
vk.com/gk\_apriori  
t.me/apriori\_gk





многие иногородние покупатели рассматривают как «вход в город». И мы сможем предложить им продукт с интересными решениями, в том числе с местами прогулок и отдыха.

### Брать объемами

В последние годы активно развивается строительство районов вокруг Екатеринбурга. Один из примеров — жилой комплекс «Совушки», который тюменский девелопер «Партнер» развивает на месте бывшего «Экодоля». Проект пользуется популярностью у покупателей, потому что не все хотят жить в мегаполисе среди высоток, а мечтают об экологичном месте жительства, но максимально близко к центру.

— Мы представляем в Екатеринбурге проект «Совушки». Там есть кварталы и с многоквартирными малоэтажными домами, и с таунхаусами, и с индивидуальными домами. Мы действительно являемся альтернативой городскому жилью, многие люди сегодня задумываются о том, чтобы переехать жить в экологически чистые районы, подальше от урбанистической застройки, когда ты выходишь на улицу и оказываешься замкнутым среди высоток. Мы видим тенденцию, что в Академическом районе также запускаются проекты многоквартирного малоэтажного жилья, значит, спрос на такой формат есть, — рассказал исполнительный директор обособленного подразделения девелоперского холдинга «Партнер»



в Екатеринбурге  
**МИХАИЛ ОГАНЫЯН.**

Кроме того, особую роль в развитии города будут играть проекты КРТ, хотя этот

процесс и не будет быстрым, подчеркнул Михаил Хорьков:

— В городе по-прежнему есть резервы для строительства, речь идет о частной застройке в центре города. Очевидно, что они будут преобразовываться и передаваться под КРТ. То же касается промышленных зон.

У нас есть территория застройки ветхими двухэтажными домами. Этих резервов нам хватит на ближайшие 20-30 лет точно. А что будет дальше? Может быть, мы подойдем к сносу хрущевок. В свое время, когда при Лужкове сносили хрущевки в Москве, в Екатеринбурге говорили: «Вот когда будет цена 1 тыс. долларов за кв. м, тогда мы и будем сносить хрущевки». У нас был период, когда квадратный метр стоил 2 и 2,5 тыс. долларов за метр, но хрущевки по-прежнему стоят.

Одним из заметных участников КРТ в Екатеринбурге стала федеральная компания «Самолет», которая активно формировала земельный банк в 2023 г. Например, в прошлом году группа «Самолет» приобрела площадку 1,7 га в Завокзальном районе, южнее перекрестка ул. Летчиков и Автогенного переулка. Там необходимо снести семь домов, после чего можно будет построить жилье для 1500 человек. Также застройщик выиграл торги на право вести реновацию участка на ул. Вилонова (Пионерский поселок). У группы есть и большая площадка под застройку в пригороде Екатеринбурга.

Руководитель проекта группы «Самолет» в Екатеринбурге **ГЕОРГИЙ ШУЛЕВ** рассказал, почему компания предпочла участвовать в КРТ, а не заходить в Екатеринбург с точечными проектами:



— Мы видим, что КРТ — это нарастающий тренд не только в Екатеринбурге, но и по всей стране. Где-то КРТ и РЗТ работают в полную силу, где-то муниципальные власти пока что заняли выжидательную позицию, но в целом во всех регионах страны этот инструмент уже функционирует.

Что касается Екатеринбурга, то, на наш взгляд, участие в КРТ — один из потенциально привлекательных путей для развития в регионе. Участки, находящиеся «в рынке», зачастую ориентированы на точечную застройку либо имеют высокую цену. В некоторых локациях в городе существует жилой фонд, который можно и нужно обновлять, и один из инструментов для такого обновления — КРТ.

Более того, КРТ решает очень важную социальную проблему, связанную с улучшением жилищных условий для граждан, проживающих в аварийном и ветхом жилом фонде. К тому же в данном случае органы государственной власти оказывают существенную поддержку девелоперу в вопросе выкупа ветхого и аварийного жилого фонда.

Владимир Щеколдин отметил, что их компания также участвует в КРТ, проекты расположены в Солнечном и Академическом районах:

— Мы являемся участниками двух КРТ, объем строительства в них составит от 250 до 350 тыс. кв. м. С КРТ застройщикам всегда удобнее, потому что можно создать продукт с нуля, не оглядываясь на окружение. Я имею в виду, что при комплексном развитии территории мы проектируем удобные улицы, удобные пешеходные зоны, продумываем всю урбанистику, зоны отдыха для жителей нового района или микрорайона.

**Екатерина Круглова**



# «ХОЧУ СТАТЬ МАМОЙ» — СИЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ

Врачи ведущих клиник Екатеринбурга рассуждают о демографическом кризисе и путях его решения.

**В** Свердловской области падает рождаемость и растет возраст женщин, которые решаются стать мамой. Две эти тенденции вызывают беспокойство, как в обществе, так и в медицинских кругах. Известно, что беременность после 35 лет может стать непростой задачей. А потому, сегодня врачи уделяют особое внимание сохранению репродуктивного здоровья своих пациентов и профилактике возможных осложнений.

## Минимизируем факторы риска

Шансы на рождение здорового ребенка напрямую зависят от образа жизни, который ведут будущие родители. На фертильность пары негативно влияют постоянный стресс и вредные привычки. Например, из-за курения и злоупотребления алкоголем снижается качество гамет: мужских и женских половых клеток, а значит, растет число выкидышей, случаев неразвивающейся беременности, пороков развития.

Еще один опасный фактор — лишний вес. У супружеских пар, где у женщины есть ожирение, время зачатия увеличивается в два раза. Шанс выкидыша на ранних сроках беременности у таких пациентов увеличивается в полтора-два раза. Если беременность получена методами ВРТ, вероятность выкидыша возрастает в пять и более раз.



**Ирина Данькова**  
старший научный сотрудник  
НИИ ОММ, кандидат медицин-  
цинских наук

— У супружеских пар, где у женщины есть ожирение, время зачатия увеличивается в два раза. Шанс выкидыша на ранних сроках

беременности у таких пациентов увеличиваются в полтора-два раза. Если беременность получена методами ВРТ, вероятность выкидыша возрастает в пять и более раз. Кроме этого, ожирение матери — это внутриутробное программирование плода на избыточный вес и связанные с этим процессом осложнения — высокое давление, риски ранних инфарктов, инсультов, проблем с последующим зачатием как для девочек, так и для мальчиков.

## Учитываем возраст

В Свердловской области средний возраст матери при рождении первого ребенка составляет 25,5 лет. И последние годы он растет. Часто женщины планируют беременность уже после 35 лет, когда количество и качество яйцеклеток снижается, а риски врожденных пороков развития, хромосомных аномалий у ребенка растут.



**Олеся Вахлова**  
заведующий отделением  
вспомогательных репро-  
дуктивных технологий Цен-  
тра семейной медицины,  
врач акушер-гинеколог,  
репродуктолог

— Мы видим, что количество пар, нуждающихся в проведении ЭКО, растет. При этом все более актуальным становится запрос на позднее материнство. Если проанализировать статистику, средний возраст пациентов, участвующих в программах ЭКО, увеличивается очень быстро — на год-полтора ежегодно. Когда мы начинаем работать с такими парами, всегда оцениваем общее состояние здоровья, физическую и психологическую готовность женщины стать ма-



**38,5**  
тыс.

детей родилось в Свердловской области в 2023 г. по данным Росстата. Это на 3,6% меньше, чем в декабре 2022 г.

**19,7%**

жительниц области фертильного возраста не имеют детей по оценкам регионального Минздрава

мой. Для того чтобы минимизировать риск генетических отклонений, таким может быть предложено преимплантационное генетическое тестирование эмбрионов. А в случаях, когда использование собственных ооцитов невозможно, пациенты могут воспользоваться донорским биоматериалом.

## Обращаемся к специалистам

Считается, что здоровой паре в возрасте до 35 лет для того, чтобы добиться беременности, нужен год. Паре старшего репродуктивного возраста — около шести месяцев. В противном случае необходимо обратиться к специалисту — репродуктологу, который поможет правильно определить причины бесплодия и подобрать инструменты для достижения желаемой цели.

При этом важно, чтобы обследование прошла не только будущая мама, но и будущий папа. Представители медицинской сферы говорят о том, что сегодня мужской фактор бесплодия выходит на лидирующие позиции — он встречается примерно в 50% случаев.

ИМЕНЮТСЯ ПРОТИВОВОКАЗАНИЯ, НЕОБХОДИМА КОНСУЛЬТАЦИЯ СПЕЦИАЛИСТА





# ВАРИКОЗ ВЕН И БЕРЕМЕННОСТЬ: ЛЕЧИТЬ НЕЛЬЗЯ ПРЕДУПРЕДИТЬ

Поставить правильно запятую в заголовке нам помог Егор Бабкин, кандидат медицинских наук, главный врач и основатель клиники «Венозная Эстетическая Хирургия».

**Егор Васильевич, почему мы говорим о варикозе именно в контексте беременности? Насколько часто к вам обращаются беременные пациентки?**

— Зачастую фактором дебюта и прогрессирования варикозного расширения вен является беременность, особенно повторная. Симптомы ярко начинают проявляться в 3 триместре: более заметной становится сосудистая сетка, крупные вены начинают проглядываться сквозь кожу и приобретают синий или зеленый оттенок. Мы не знаем однозначных причин, однако точно можно говорить о влиянии наследственного фактора, гормональных изменений, увеличении объема циркулирующей крови и массы тела. И конечно, в этот период и матка, и плод «давят» на вены, ухудшая кровоотток от нижних конечностей.

Поэтому идеальный вариант — это, конечно, обратиться к сосудистому хирургу-флебологу еще на этапе планирования беременности и сделать УЗИ вен. Если будут заметны изменения, может помочь консервативная терапия, коррекция питания и физических нагрузок.

**А если нашу статью беременная женщина читает только сейчас? Есть ли смысл сейчас обращаться к флебологу?**

— Я бы сказал, это нужно сделать незамедлительно. Обязательна консультация и ультразвуковое исследование вен, особенно в третьем триместре. Ведь риск возникновения тромбоза повышается в разы. Обычно пациентки наблюдают внешние изменения

вен, которые их не беспокоят. Мы наблюдали случаи, когда уже на последних сроках к нам обращаются с тромбозом. Какой стресс и риски для беременной женщины проводить операцию на восьмом месяце, использовать антикоагулянтные препараты и жесткую компрессионную терапию. Более серьезные последствия я не стану озвучивать.

В большинстве случаев лечение варикоза следует проводить после окончания беременности и периода кормления грудью, чтобы избежать возможных рисков как для здоровья мамы, так и малыша. Но ситуации бывают разные.

Конечно, иногда мы наблюдаем феномен редукции части патологических вен после разрешения беременности. Но в большинстве случаев реалии таковы, что на начальной стадии варикозной болезни пациентки не обращают внимания на изменения. К концу беременности состояние вен ухудшается, и женщины ещё годами живут с варикозной болезнью и приходят на лечение несвоевременно, спустя годы и даже десятилетия.

**То есть самый эффективный путь — это все-таки профилактика?**

— Самый идеальный путь — это организация оказания медицинской помощи на системном, государственном уровне. То есть нужна комплексная работа флебологов, врачей-терапевтов, гинекологов и гемостазиологов. Потому что варикозную болезнь до сих пор воспринимают как эстетическую проблему, но это не так. Это нарушения системы крово-



**Егор Бабкин**  
главный врач и основатель клиники «Венозная Эстетическая Хирургия»

обращения, которые могут привести к серьезным последствиям.

В будущем мы планируем открыть школу по ведению венозной патологии при беременности. Жаль, что это иницируется частными клиниками, потому что важна комплексная работа, с министерством здравоохранения. Надеемся быть услышанными. Потому что только совместная работа может привести к положительным результатам для пациентов.

## Советы будущим мамам при перелете

- Выбирайте короткие перелеты.
- Попросите врача-флеболога подобрать вам компрессионные гольфы.
- Пейте воду.
- Старайтесь чаще ходить и разминать ноги.

Сейчас получить бесплатную онлайн-консультацию\* можно на сайте клиники:



vein  
aesthetic  
clinic

ВЕНОЗНАЯ  
ЭСТЕТИЧЕСКАЯ  
ХИРУРГИЯ

ул. Первомайская, 62  
ул. Щербакова, 74  
тел. (343) 305-50-07  
Veinaest.pro



\*Внимание! Поставленная оценка будет предварительная, не является диагнозом и должна быть интерпретирована лечащим врачом на основании клинических данных и УЗИ диагностики.





# КАК ПОВЫСИТЬ ШАНСЫ СТАТЬ РОДИТЕЛЯМИ

Врач-репродуктолог Центра семейной медицины Максим Паламарчук — о том, какие современные репродуктивные технологии позволяют стать родителями и сколько ждать естественной беременности женщине после 35 лет.

**Максим Валерьевич, сегодня многие пары подходят к вопросу планирования беременности осознанно и заранее хотят проверить свое здоровье. Какие чекапы помогут в этом?**

— Обычно обследование начинается с визита женщины к гинекологу. Чекап нашей клиники «Буду мамой», основанный на клинических рекомендациях РФ, включает в себя анализы крови и мочи, определение состояния гормонального фона, исключение половых инфекций, онкоцитологию и УЗИ. Если все обследования в порядке, то в норме женщине в возрасте до 35 лет можно спокойно ждать наступления беременности в течение года. А вот для женщин после 35 лет срок ожидания меньше — примерно шесть месяцев. И если беременность не наступает, мы рекомендуем визит к репродуктологу — врачу, который занимается вопросами бесплодия. Важно не затягивать, так как с каждым годом фертильность (способность организма воспроизводить здоровое потомство) и у женщин, и у мужчин снижается.

**То есть пройти обследование у репродуктолога нужно именно паре?**

— Да. К сожалению, сегодня мы говорим не только о женском бесплодии, но и мужском, которое встречается примерно в 50% случаев. Поэтому мужчине важно сдать спермограмму, которая даст полную информацию о функции его репродуктивной системы и качестве генетического материала, и в случае отклонений пройти лечение у врача-андролога.

Мы приветствуем, когда пара приходит на прием репродуктолога вместе — тогда план обследования и лечения становится понятным для обоих партнеров. И если беременность после лечения не наступает естественным путем, то при обращении в нашу клинику все равно высоки шансы стать родителями, так как клиника использует все самые современные методы вспомогательных репродуктивных технологий (ВРТ). Например, женщина может вступить в программу ЭКО, причем как за счет средств



**Максим Паламарчук**  
врач-репродуктолог Центра семейной медицины

ОМС, так и на коммерческой основе. Также на коммерческие программы ЭКО распространяется система кредитования под 1% годовых.

**Насколько востребованы сегодня ВРТ? И какие новые возможности появились у пар, которые включаются в эти программы?**

— Репродуктивные технологии сегодня развиваются стремительно. Мы предлагаем различные методики, в том числе и гормональной стимуляции: это стандартные протоколы, мини-программы, пункции в естественном цикле (без стимуляции), протоколы DuoStim и др. Мы активно используем высокотехнологичный инкубатор для культивирования эмбрионов EmbryoScore, который обеспечивает стабильные условия для развития эмбрионов: встроенная система видеонаблюдения позволяет эмбриологу не доставать эмбрионы из инкубатора, а искусственный интеллект дает балльную оценку качества каждого эмбриона и возможность выбрать лучший для переноса.

После завершения культивирования эмбрионов пациент получает флешку с записью их деления. Центр семейной медицины — первая в Екатеринбурге клиника, которая стала использовать систему индивидуального штрихкодирования для пациентов, которая исключает вероятность перепутать биоматериал (яйцеклетки, сперму, эмбрионы). Мы также помогаем парам после 40 лет и тем, кто перенес онкологические заболевания.

Для таких пациентов, помимо ЭКО, у нас целый арсенал методик, которые позволяют стать родителями здорового малыша: криоконсервация (заморозка) биологического материала мужчины и женщины; преимплантационное генетическое тестирование эмбрионов, позволяющее минимизировать риск генетических отклонений; донорство ооцитов (женских половых клеток); суррогатное материнство и многие другие. На базе Центра семейной медицины действует агентство «1000 мам», которое занимается индивидуальным подбором донорского материала для наших пациентов.

Врачи отделения ВРТ Центра семейной медицины имеют высокую квалификацию, они проходили обучение и стажировки в ведущих мировых клиниках и ежемесячно помогают десяткам семей и женщин с самыми разными историями и особенностями здоровья. Специализация клиники и опыт врачей дадут возможность подобрать конкретной паре тот метод, который позволит ей через 9 месяцев сказать: мы счастливы, мы стали родителями!

**Юлия Гиммельфарб**



Центр семейной  
медицины

**Центр семейной медицины**

г. Екатеринбург, ул. Начдива Васильева, 1/3  
колл-центр: (343) 364-1-999

[www.cfm.ru](http://www.cfm.ru)





# КАК СДЕЛАТЬ МЕЧТУ О РЕБЕНКЕ РЕАЛЬНОСТЬЮ?

Врач-репродуктолог «УГМК-Здоровье» объясняет, от каких вредных привычек придется отказаться, какие чекапы пройти и что делать, если решили стать родителями после 40 лет.

**О** демографическом кризисе в России сегодня говорят особенно активно. Среди его причин — увеличение возраста людей, которые решают стать родителями. Образ жизни горожан меняется: если раньше пары задумывались о рождении ребенка по окончании техникума или вуза, то сегодня многие берут паузу, чтобы «встать на ноги». А с возрастом шансы на успешную беременность снижаются.

Как правильно подготовиться к важному событию в жизни, рассказала врач-репродуктолог и врач ультразвуковой диагностики клиники «УГМК-Здоровье» **ЯНА СКОРОБОГАТОВА**.

## О факторах риска

— Проблема бесплодия год от года становится все более острой. К сожалению, число пар, которым не удается получить желанную беременность самостоятельно, растет. Сегодня многие откладывают вопрос рождения детей, ждут более подхо-

дящего времени. И это понятно — мы все чаще стремимся получить хорошее образование, найти высокооплачиваемую работу, купить квартиру, чтобы в будущем дать своим детям все самое лучшее.

С возрастом успешная беременность становится приоритетной задачей.

- Во-первых, снижается овариальный резерв. В течение жизни запасы половых клеток уменьшаются, а с определенного возраста и качество ооцитов становится хуже — все большее количество этих клеток несут генетически неполноценный материал.
- Во-вторых, у будущих родителей появляются определенные проблемы со здоровьем — так, на репродуктивный потенциал могут повлиять перенесенные ранее инфекции, заболевания, операции, прием различных препаратов.
- В-третьих, имеет значение образ жизни — причем касается это и муж-

чин, и женщин. Любые вредные привычки негативно сказываются на организме в целом и на фертильности пары в частности. Препградой на пути к беременности могут стать избыточный вес и хронический стресс. Поэтому будущим родителям стоит заблаговременно привести себя «в форму».

Существует большое количество чекапов, которые помогут оценить состояние здоровья будущих мамы и папы. Условно их можно разделить на две группы. Есть анализы, которые оценивают общее состояние, позволяют исключить обострение хронических заболеваний — их можно обсудить с терапевтом. А есть специализированные анализы, направленные на выявление проблем именно в репродуктивной сфере. Сегодня в тренде — не решение, а предвосхищение проблем, поэтому регулярное посещение гинеколога вполне позволяет держать руку на пульсе.

## Когда нужно обратиться к репродуктологу?

— Считается, что здоровым парам в возрасте до 35 лет для зачатия ребенка естественным путем нужен год. Если предпринимались активные попытки, но по истечении этого срока беременность так и не наступила — необходимо обратиться к репродуктологу.

Во время приема мы соберем анамнез пары, спланируем обследование, оценим его результаты. Например, мужчине может быть назначена спермограмма, а женщине — исследование овуляции или проходимости маточных труб.

Дальше мы предложим оптимальные пути решения. Иногда нам удается выявить проблему, устранить ее и добиться наступления беременности естественным путем. А иногда причина бесплодия так и остается невыясненной, и мы принимаем решение применить вспомогательные репродуктивные технологии. В нашем арсенале — все возможности эмбриологии, а наши андрологи решают проблемы







**Яна Скоробогатова**  
врач-репродуктолог и врач ультразвуковой диагностики клиники «УГМК-Здоровье»

мужчин, которые раньше не давали шанса иметь собственных детей.

Женщинам старше 35-40 лет, у которых возникло желание стать мамами, мы также рекомендуем посетить репродуктолога. Я уже говорила о том, что с возрастом овариальный резерв снижается, и в нашем организме происходит естественный отбор — до 35 лет используются самые лучшие клетки, а в более позднем возрасте остаются те яйцеклетки, которые ранее этот отбор не прошли. Вместе с будущими родителями мы

обсуждаем их возможности и определяем, потребуется ли применение вспомогательных репродуктивных технологий.

Например, мы предлагаем парам старше 40 лет провести преимплантационное генетическое тестирование эмбрионов — анализ их ДНК для определения аномалий. Это особенно актуально для пар старше 40 лет, поскольку в этом возрасте повышается риск возникновения возможных генетических заболеваний. Если в среднем эффективность ЭКО у пар старше 40 лет со-

ставляет около 10–30%, то эффективность технологии после преимплантационного тестирования вырастает до 50–60%.

#### Почему важно не опускать руки?

— Медицинские технологии постоянно развиваются, повышая шансы пар на рождение здорового ребенка. В числе таких технологий — культивирование эмбрионов в инкубаторе с системой time-lapse. Она позволяет круглосуточно наблюдать процесс развития эмбрионов, не извлекая их для этого из инкубатора и не подвергая стрессу, связанному с воздействием с окружающей среды. Все стадии развития эмбрионов записываются в видеофильм для детальной оценки. И с помощью искусственного интеллекта выбираются наиболее перспективные эмбрионы для дальнейшего переноса. А родители получают возможность увидеть первые дни жизни будущего ребенка на видео.

Современные репродуктивные технологии могут прийти на помощь даже в случаях, когда у одного из супругов выявили онкологическое заболевание. Зачастую такие пациенты проходят через химио- или лучевую терапию, после чего имеют проблемы с фертильностью. Поэтому мужчины и женщины, оказавшиеся в такой ситуации, тоже могут обратиться к репродуктологу, чтобы криоконсервировать эякулят, ооциты или ткань яичников — этот материал можно использовать в будущем.

За последние годы доверие к ЭКО выросло, а в клиниках накопился внушительный опыт проведения этой программы. Так, например, в клинике «УГМК-Здоровье» в 2022 г. было проведено более 800 ЭКО, а за 2023 г. — уже более тысячи.

Парам, которые решились на участие в этой программе, я бы посоветовала разобраться со всеми страхами и опасениями на этапе планирования. Переживать — это нормально, но помните, что вы не одни. Не стоит переносить на себя чужой опыт и чужие неудачи, искать лишний раз информацию в интернете. Помните, что вы реализуете свою мечту. И даже если этот путь не будет прямым, нужно продолжать двигаться к цели, несмотря на возможные трудности. Мы готовы пройти этот путь вместе с вами. Ведь в конце вас ждет бесценный приз — возможность дать кому-то жизнь и обрести смысл своей.

#### Клиника «УГМК-Здоровье»,

г. Екатеринбург

тел: 8 800 234-10-03

[www.ugmk-clinic.ru/eco/](http://www.ugmk-clinic.ru/eco/)

[vk.com/ugmkclinic](https://vk.com/ugmkclinic)

[t.me/ugmkclinic](https://t.me/ugmkclinic)





# ОТ ОТДЕЛЕНИЯ РЯДОМ С ДОМОМ ДО ФЕДЕРАЛЬНОЙ ДИДЖИТАЛ- КОМПАНИИ

Федеральная сеть «Фианит-Ломбард» отмечает свой 30-летний юбилей. За это время компания изменила самую консервативную отрасль, внедрив искусственный интеллект и цифровизацию, встала на одну ступень с банковским сектором.

## В любое время в любой точке мира

На протяжении человеческой истории было придумано множество самых разных способов сделать жизнь более комфортной. Какие-то из них не выдержали испытания временем, другие, адаптировавшись к новым реалиям и технологиям, остаются неотъемлемой частью дня сегодняшнего.

Рожденный эпохой крестовых походов, ломбард помог Колумбу открыть Америку, но и в XXI веке он совсем не выглядит музейным экспонатом.

История федеральной сети «Фианит-Ломбард» началась в 1994 г. с небольшого отделения в Челябинске, а сейчас это федеральная диджитал-компания с онлайн-сервисами, доступными в любое время в любой точке мира. «Фианит-Ломбард» — это более тысячи сотрудников, более 470 отделений в десяти регионах страны и более десяти миллионов клиентов.

В 2023 г. компания «Фианит-Ломбард» запустила собственный интернет-магазин ювелирных украшений на сайте и в приложении.



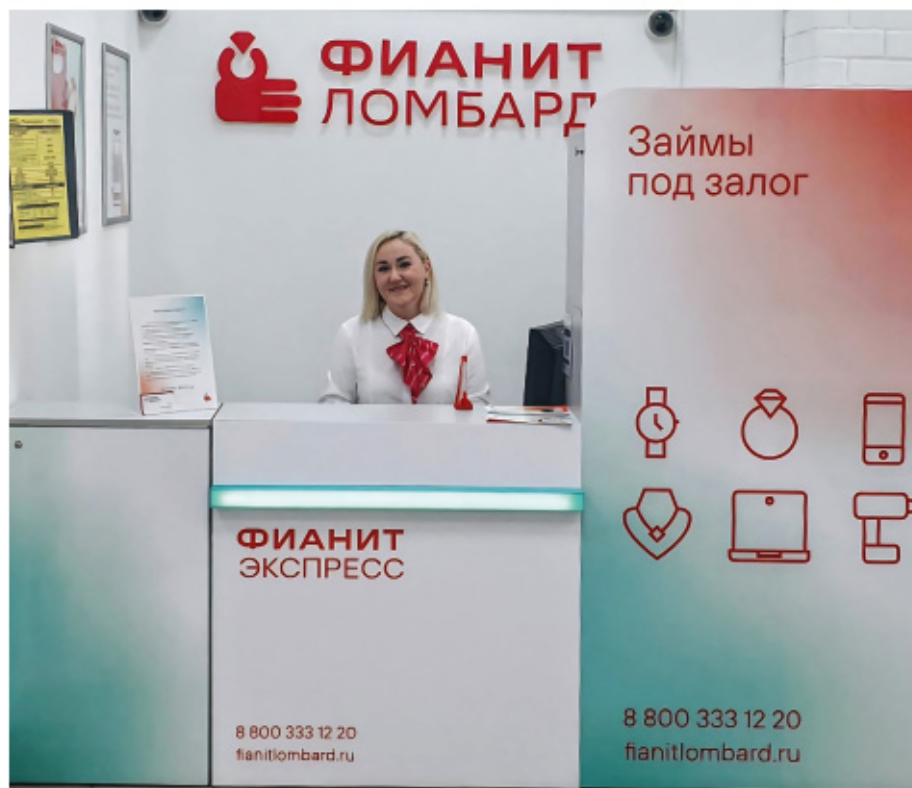
## Зачем разочаровываться в друзьях?

Отказ от классического понимания ломбарда — это новый этап развития. Современное мобильное приложение стало полноценной заменой похода в отделение. Цифровизация, внедряемая во все сферы взаимодействия с клиентом, позволяет компании «Фианит-Ломбард», не теряя традиционных преимуществ, стать «ближе близкого», быть всегда рядом с клиентами, которым компания стремится помогать в самых разных жизненных ситуациях.

Слоган «Ближе близкого» родился не случайно. Это говорит не только об онлайн-сервисах, которые теперь находятся в мобильном телефоне, но и о том, что порой компания становится ближе друзей, которые, как известно, познаются в беде, и еще не известно, как они отреагируют на вашу просьбу. Хочешь потерять друга — дай ему в долг. Зачем разочаровываться? «Фианит-Ломбард» позволяет самостоятельно решать свои финансовые трудности, не прибегая к чьей-либо помощи, при этом предлагает прозрачную и понятную схему взаимовыгодного сотрудничества.

## Сервис «Добавка» — полноценная альтернатива кредитным картам

В 2024 г. компания внедрила онлайн-сервис «Добавка» — теперь при необходимости можно мгновенно, из любой точки мира, получить дополнительные средства.







**Станислав Боронин**  
генеральный директор компании «Фианит-Ломбард»

Подходит тем, у кого уже есть заем. И в случае, если понадобились деньги, можно в один клик и карту получить дополнительные. Подробности можно узнать, позвонив на горячую линию: 8 800 333 12 20.

**«Финансовая неотложка» придет... в обеденный перерыв**

Конечно, в идеале надо жить по средствам (по меткому выражению ресторанных музыкантов, сколько денег — столько песен). Но ведь у каждого из нас возникали, возникают и будут возникать ситуации, когда деньги нужны именно здесь и сейчас — от поездки в отпуск (которая очень нужна, чтобы эмоционально перезагрузиться) до открытия собственного дела, оплаты дорогостоящего лечения или чтобы элементарно продержаться до зарплаты. Ситуации могут быть разные, и «Фианит-Ломбард» всегда исходит из того, что люди приходят за поддержкой. И вот уже тридцать лет компания рядом с клиентом в трудный момент.

Воспользоваться услугами ломбарда в некоторых регионах можно в любом удобном месте — специалист сервиса «Финансовая неотложка» сам придет к вам даже во время обеденного перерыва или пробежки и заключит договор. Компания помогает заработать на собственных вещах, а оценить активы можно с помощью мобильного телефона, загрузив пару фото

в сервис «Онлайн-оценка». Все платежи можно совершать в один клик, а потерять залоговый билет не получится — теперь он электронный.

**Новый подход к залог**

Еще одним преимуществом, позволившим компании за 30 лет сравняться с ведущими представителями финрынка, стал гибкий подход к перечню имущества, принимаемого в залог. Теперь это не только ювелирные изделия: в «Фианит-Ломбард» сегодня принимают самый большой в стране ассортимент активов — от сапбордов и наборов Lego до промышленных буровых установок. Такой ход стал частью развития принципов экологического, социального и корпоративного управления (ESG) сети.

«Еще 10 лет назад большинство ломбардов принимало только золото — этого хватало для стабильного существования. Сегодня же, чтобы развиваться, ломбарду важно выстроить вокруг себя целую экосистему, как делают лидеры рынка. То есть иметь не только привычные прием и оценку в отделении, но и интернет-магазин, онлайн-сервисы, доставку и, конечно, элементы системы искусственного интеллекта для работы с клиентами», — отмечает гендиректор компании **СТАНИСЛАВ БОРОНИН**.

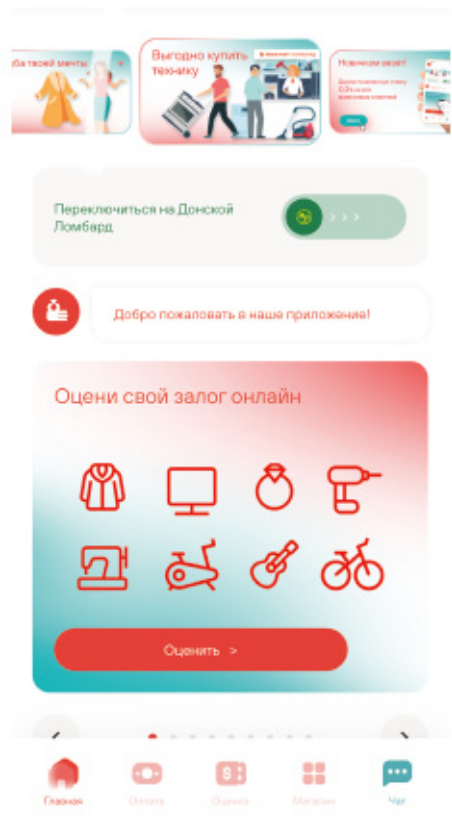
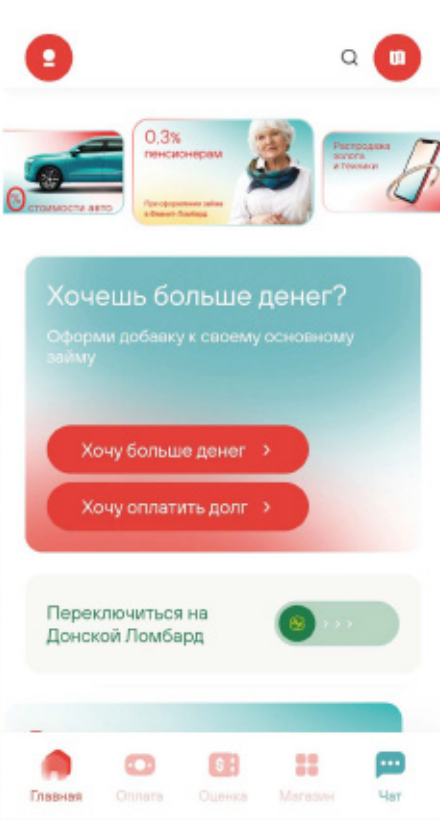
**Клиент может быть уверен**

«Фианит-Ломбард» — это легальная компания, подконтрольная Центральному Банку Российской Федерации. Клиенты сети не увидят скрытых процентов, страховок и переплат. Все ставки контролируются ЦБ РФ, данные не передаются в Бюро кредитных историй и коллекторам. Клиенты могут быть уверены в сохранности своих залогов и в том, что получают заем на выгодных условиях.

Федеральная сеть «Фианит-Ломбард» не просто новатор — компания меняет самую консервативную отрасль изнутри, задавая новый темп развития. Менять и диджитализировать самый консервативный бизнес в нашей стране — задача со звездочкой, но в компании заявляют, что главная цель — это быть рядом с клиентами, поддерживать их в трудную минуту и быть ближе близкого.

**В честь юбилея «Фианит-Ломбард»**

снял короткий ностальгический фильм о прожитых временах, в котором каждый из нас узнает и вспомнит себя:



0001-ЮНИИ-ЛОМБАРД-ПР, ИНН 74-02-00317, ОГРН 1027403767368, www.fianitlombard.ru





Артем Валерьевич Власенко,  
директор компании «Оптик-Центр»

Жители Екатеринбурга, которые любят трендовые аксессуары, наверняка слышали об «Оптик-Центре». Оптическое пространство открылось в жилом комплексе Forum City девелопера Forum прошлой осенью и за полгода успешно завоевало сердца стильных людей города.

Фасад оптики скрывает просторные, полные света залы, множество зеркал в полный рост и невесомые стеллажи, наполненные сотнями моделей очков. От Balenciaga, Versace и Celine до Chrome Hearts, Balmain и Cazal — здесь представлены дизайнерские и нишевые оптические бренды со всего мира.

Мы познакомились со свежими коллекциями топ-5 самых популярных брендов в оптическом пространстве. Делимся главными тенденциями сезона-2024.



## Яркий взгляд на мир

ЗНАКОМИМСЯ С ТРЕНДАМИ  
МОДНОЙ ОПТИКИ И  
НОВЫМИ КОЛЛЕКЦИЯМИ  
С «ОПТИК-ЦЕНТРОМ»



### GUCCI

Легендарный итальянский дом моды Gucci был основан в 1921 году во Флоренции. Сегодня это один из самых успешных и легко узнаваемых модных брендов в мире. Оптическая коллекция Gucci неизменно пользуется популярностью у ценителей изысканных и стильных аксессуаров. Среди известных поклонников бренда — Канье Уэст, Элтон Джон, Рианна и многие другие.

Новая коллекция бренда полна моделей, которые точно станут хитами. От массивных оверсайз-очков, вдохновленных стилем 1970-х, до выразительных масок, украшенных узнаваемыми монограммами Gucci, и особенно актуальных в этом сезоне моделей в тонкой металлической оправе — здесь каждый найдет модную тенденцию по душе.

### PRADA

Модный дом Prada берет начало в 1913 году в Милане. На старте своей истории бренд специализировался на изделиях из кожи, таких как сумки и чемоданы, а затем расширил ассортимент аксессуарами и украшениями. Внимание к деталям в производстве кожаных изделий быстро принесло Prada известность и признание.

Оптическая коллекция Prada отражает одновременно историческое итальянское наследие бренда и самые свежие модные тенденции. Очки из новой коллекции сочетают в себе смелый дизайн, современные силуэты и насыщенные цвета. Утонченная элегантность и бескомпромиссное качество проявляются в каждой модели.



ИМЕНУТСЯ ПРОТИВОВОПОКАЗАНИЯ.  
НЕОБХОДИМА КОНСУЛЬТАЦИЯ СПЕЦИАЛИСТА





ИМЕЮТСЯ ПРОТИВОПОКАЗАНИЯ.  
НЕОБХОДИМА КОНСУЛЬТАЦИЯ СПЕЦИАЛИСТА

#### KUBORAUM

Этот авангардный оптический проект был задуман в Берлине и воплощен в Италии. Его создатели называют свои очки «масками», и дело не в форме оправ. Команда Kuboraum считает: каждого беспокоит, что тот, кем он является, и тот, кем хочет казаться, — разные люди. Их решение? Игра в маски. Таими масками и являются очки бренда.

Сезонные новинки Kuboraum продолжают дерзкие традиции. Авангардные формы — большие круглые линзы, узкие прямоугольные оправы и необычные ломаные заушники — потрясающе сочетаются с глубокой и насыщенной палитрой оттенков. Те, кто стремительному циклу трендов предпочитает собственный неповторимый стиль, точно захотят примерить эти смелые модели.

Лицензия №ЛО41-01024-74/00382863 от 23.10.2020 г. Реклама



Екатеринбург  
Радищева, 24  
8 343 304 55 55

#### GAST

Миссия независимого итальянского бренда Gast — вывести оптический рынок на новый уровень и сделать высококачественные очки ручной работы не исключением, а правилом. Бренд миксует культуры, цвета и стили и создает неповторимые модели, которые полюбят даже самые искушенные ценители оптики.

Новинки сезона-2024 от Gast собрали самые горячие тренды модной оптики. Массивные яркие оправы, цветные линзы и ретросилуэты точно понравятся тем, кто не боится быть в центре внимания.



#### CHOPARD

Chopard — швейцарский производитель часов и ювелирных изделий, основанный в 1860 году. Компания имеет долгую историю создания высококачественных часов и ювелирных изделий, а сегодня она также известна своей модной оптикой.

Коллекция 2024 года привлекает внимание выразительными моделями, которые долго не утратят своей актуальности. Сдержанные оттенки, классические силуэты и безупречное качество исполнения — это настоящие статусные аксессуары, которые непременно найдут своего ценителя.

В «Оптик-Центре» жители и гости города могут увидеть, какими разными бывают очки, и примерить самые актуальные солнцезащитные новинки. Заглянуть в мир стильной оптики можно по адресу **ул. Радищева, 24**.

ОптикЦентр



CHAMOVSKIKH

JEWELLERY HOUSE

ВЕДЬ ВАША  
ЖИЗНЬ –  
ПРЕКРАСНАЯ  
ПЬЕСА



Екатеринбург | КД «Гихвинь», ул. Сакко и Ванцетти, 99 | ТЦ «Покровский пассаж», ул. Розы Люксембург, 4

Москва | Галерея «Турандот», Тверской бульвар, 26 ☎ 8 917 520 56 51

Санкт-Петербург | ул. Миллионная, 5, VIP AVENUE ☎ 8 812 317 11 16

Казань | Бутик VIP, ул. Малая Красная, 11/1 ☎ 8 843 264 28 48

☎ 8 800 234 99 22

🌐 [chamovskikh.com](http://chamovskikh.com)

📱 [chamovskikh](https://www.instagram.com/chamovskikh)