



**ЕДЕМ ПО ДЕЛАМ**  
рейтинг стран для бизнес-эмиграции

34



**КОСМОГОНЩИКИ**  
стартап, который полетит

52



**ФУА-ГРА**  
как это по-русски?

24

#10 (234) 2015

Цифровые версии журнала теперь доступны в пресс-киосках операторов связи «Билайн» и МТС

# БИЗНЕС

# Журнал

16+



**БЕССМЕРТИЕ**  
**ДОРОГО**  
СТР. 10-22

  
ИСПОЛЬЗОВАТЬ  
ПО НАЗНАЧЕНИЮ ВРАЧА!

**СДЕЛАНО  
В РОССИИ**

Цифровые версии  
журнала

[b-mag.ru/go](http://b-mag.ru/go)



bookcrossing.com

Этот журнал  
путешествует.  
Прочитал сам —  
передай другому

с. 4

ISSN 1819-267X



9 771819 267007 1 50 10 >

# Приготовим кредит по вкусу малому бизнесу



Гибкий подход к обеспечению  
Возможность получения скидки по кредиту  
Рефинансирование кредитов других банков



**Банк Москвы**  
Вместе с вами

[www.bm.ru](http://www.bm.ru)  
8 (800) **200-23-26**

ОАО «Банк Москвы», Генеральная лицензия  
Банка России № 2748 от 10.08.2012, Реклама



Группа ВТБ



# РОЗЫГРЫШ В ЛОТЕРЕЮ

ДМИТРИЙ ДЕНИСОВ

**В** отсутствие реальных достижений на экономическом фронте нам все чаще красиво рассказывают о достижениях мнимых. Самый яркий пример этого года — казус с негаданным удвоением ВВП. Казалось бы, зачем перетряхивать старые пыльные лозунги? Мы же все свидетели, что не сбылось, и даже уже давно без претензии: понимаем, что задумывалось все это два экономических кризиса назад, входим в положение. Но нет, сами напомнили: по весне на круглом столе в Кремле, посвященном 15-летию избрания Владимира Путина президентом России, его пресс-секретарь торжественно объявил: амбициозная цель удвоения ВВП «фактически достигнута». Присутствовавшего на мероприятии экс-министра финансов Алексея Кудрина тогда тут же попросили засвидетельствовать результат. Тот, споро управившись со сложными процентами (он здорово умеет!), засвидетельствовал: ВВП за период с 2000 по 2014 годы действительно прибавил почти 94%. И все ужасно обрадовались. Будто позабыв, что удваивать-то собирались не за 15 лет, а за 10. И если уж по справедливости считать сложные проценты (я немного умею), то рост за десятилетку с 2003-го (когда и появился лозунг) по 2012-й выходит лишь 57%.

По-своему подобные победные релижи даже забавны. И заставляют вспомнить анекдот про одного мужчину, которого спросили, правда ли он выиграл в лотерею автомобиль. Тот нашелся ответить: «Совершенно верно. Но только не автомобиль, а квартиру. И не в лотерею, а в карты. И не выиграл, а проиграл...»

Теперь, видимо, следует ожидать наискорейшего «фактического достижения» еще одной амбициозной цели тех времен — догнать Португалию по ВВП на душу населения. Это ничего, что разрыв по состоянию на 2013 год, по данным ООН, все еще великоват и не в пользу России: \$21,4 тыс. против \$14,6 тыс. Победные реляторы как-нибудь выкрутятся.

Совершенно точно могу прогнозировать также появление радостных сообщений о необыкновенном расцвете и умножении в нашей стране малого бизнеса уже по итогам этого года. Недавно для того была заложена крепкая основа: в июле постановлением правительства изменили *критерии отнесения* предприятий к малому бизнесу. Малыми теперь признаются компании, имеющие годовой оборот до 800 млн рублей (раньше было до 400 млн), а микропредприятиями — имеющие выручку до 120 млн (было до 60 млн). Компании, «пробившие» этот лимит вверх, еще три года смогут считаться «малыми» и «микро», согласно новым законодательным поправкам (№156-ФЗ). Чувствуете, как сразу стало много малого бизнеса вокруг? Разве нет?

БЖ

# Содержание

## СЛОВЕСНЫЙ ПОРТРЕТ

### 8 СПОСОБНОСТЬ ВЫЖИТЬ

Сентябрь 2015 года в ключевых словах и высказываниях.

## СЕГМЕНТ

### 24 ФУА БЫ ДА НЕ ГРА?

До продовольственного эмбарго рестораторы смотрели на потуги российских энтузиастов, пытавшихся производить фуа-гра, хамон и другие деликатесы, со скепсисом, предпочитая закупать импортные ингредиенты. Станут ли теперь производители «экзотики» надеждой для премиальной HoReCa?



## ФРАНЧАЙЗИНГ

### 42 КОЗЫРНАЯ КАРТА



Новосибирской компании «2ГИС» удалось не только спасти свой картографический бизнес после появления могущественных конкурентов — сервисов Google Maps и «Яндекс.Карты», — но и успешно контратаковать. Какую роль в этом сыграл франчайзинг?

### 46 ГУЩА СОБЫТИЙ

В российском общепите бум франчайзинговых концепций «Возьми с собой». В кризисные времена потребители начинают особенно ценить быстрые форматы обслуживания без лишних сервисных наценок, а предприниматели — невысокий порог входа в бизнес.

## МАРКЕТИНГ

### 50 НАЕДИНЕ С КЛИЕНТОМ

Благодаря технологиям и «умным» гаджетам компании уже столько знают о своем потребителе, что имеют возможность делать ему персональные предложения. Но почему-то пользуются этим далеко не все.



## ЧАСТНЫЙ КОСМОС

### 52 КОСМОГОНЩИКИ

Алексей Калтушкин и Александр Ильин, основатели компании «Лин Индастриал», строят свою сверхлегкую космическую ракету. И рассчитывают на ней хорошо зарабатывать.



## ТЕХНОДРОМ БЕССМЕРТИЕ

### 10 НИОКРАМИ СМЕРТЬ ПОПРАВ

Радикальное продление жизни человека до 150 лет и более для биотехнологов превратилось в сугубо практическую задачу, решение которой может быть найдено в ближайшие 50–70 лет. Рынок бессмертия сулит появление таблеток от старости, протезов тела, «запчастей» для организма в виде искусственно выращенных органов. Как на фоне достижений современного биотеха смотрятся российские компании?

### 20 ДОКТРИНА БЕССМЕРТИЯ

Лекарство от старости еще не изобрели, зато у научного сообщества есть четкое и ясное понимание того, как это сделать. Можно готовиться к вечной жизни?



## 56 СТОЙКО-МЕСТО

Российская индустрия дата-центров — один из немногих рыночных сегментов, которые экономического спад в России обошел стороной. Большой спрос на их услуги возник в связи со вступлением в силу в сентябре этого года поправок к закону «О персональных данных»: теперь организации обязаны хранить персональные данные россиян на территории страны.



## КЛАСНОЕ ЧТЕНИЕ

### 60 ДЕЛОВОЙ БЕСТСЕЛЛЕР

Проанализировав статистику продаж ведущих книжных магазинов и сетей страны, «Бизнес-журнал» представляет Топ-20 наиболее популярных книг о бизнесе.

## АЛЬТЕРНАТИВЫ

### 62 ЛИКВИДАЦИЯ КАК КЛАССА

«Знаток» Анатолий Вассерман — о том, нужно ли обществу классовое расслоение и что бывает, когда из общества исчезают целые классы.

## РЕЙТИНГ СТРАН ДЛЯ БИЗНЕС-ЭМИГРАЦИИ

### 34 УЕХАТЬ ПО ДЕЛАМ

Последние несколько лет в России были отмечены чередой громких и тихих отъездов предпринимателей за рубеж на ПМЖ. Новая волна эмиграции, которая поднялась в 2012 году, превзошла уровень второй половины 1990-х. Кто и почему пакует чемоданы?

### 40 ТОП-50 СТРАН

«Бизнес-журнал» впервые представляет рейтинг стран, в которые стоит переехать, чтобы заниматься бизнесом.

Дизайн обложки федерального выпуска «Бизнес-журнала» выполнен «Студией Чарского» (входит в состав рекламно-производственного холдинга DIXI). Проекты студии отмечены наградами рекламных конкурсов и фестивалей: EPICA AWARDS, ADCR RUSSIA, POPAI RUSSIA, RED APPLE (ММФР), КМФР, «ИДЕЯ». Креатив: Николай Пискурев. Дизайн: Николай Пискурев, Игорь Столповский



# ПОРЯДОК ВЕЩЕЙ

66\*

В некоторых региональных выпусках «Бизнес-журнала» рубрика не публикуется или выходит в региональном блоке — на страницах с римской нумерацией, начинающихся после с. 48.

## НЕДВИЖИМОСТЬ

### ВЗЯТЬ В ОБОРОТ



Пока российский ритейл переживает не лучшие времена, в сегменте торговой недвижимости арендаторы и арендодатели ищут возможные компромиссы. Один из них — оплата аренды по схеме «процент от оборота арендатора».

## ФАКТОРИНГ

### ФАКТОР МАЛОГО

Доля малого и среднего бизнеса в обороте факторинга сокращается. Такие данные были получены

в ходе проведенного Ассоциацией факторинговых компаний исследования, с результатами которого «Бизнес-журнал» знакомит читателя.

### УСЛОВНОЕ ПРИСУТВИЕ

Исполнительный директор АФК Дмитрий Шевченко — о том, как можно заблудиться в трех соснах в поисках регионального факторинга.

## АВТОДЕЛО

### ЗАПРЯГАЙ!

В партнерстве с национальным исследовательским проектом «РЕЙТИНГИ АВТО ГОДА» «Бизнес-журнал» представляет результаты исследования «Рабочие лошадки», которое посвящено самым популярным в России автомобилям. В тройке призеров — Lada Largus, Renault Logan и Hyundai Solaris.

### МНОГОСТАНОЧНИК

Бизнес-тест-драйв нового поколения пикапа Toyota Hilux.



ВСЕ МАТЕРИАЛЫ  
НОМЕРА ДОСТУПНЫ  
НА НАШЕМ САЙТЕ



[www.bm-mag.ru/themes/bm-10-2015/](http://www.bm-mag.ru/themes/bm-10-2015/)

# БИЗНЕС журнал

b-mag.ru

№ 10 (234) за 2015 год

Федеральный номер:

- дата выхода печатной версии — 01.10.2015
- дата выхода цифровой версии — 28.09.2015

Свидетельство о регистрации  
ПИ № ФС77-48343 от 26.01.2012.

Выдано Федеральной службой по надзору в сфере  
связи, информационных технологий и массовых  
коммуникаций (Роскомнадзором)

Учредитель и издатель: АО «Бизнес-журнал»

Адрес учредителя и издателя:  
115419, Москва, 2-й Рошинский проезд, д. 8

Генеральный директор: Юрий Калашнов

Директор по рекламе: Наталья Дергаченко

Менеджеры по рекламе: Марина Шумская,  
Ирина Тебякина, Елена Середа /  
8 (495) 204-13-42, adv@b-mag.ru

Менеджер по региональному развитию:  
Юлия Карасева / partner@b-mag.ru

Консультант по дистрибуции:  
Анна Бочкова / mar@b-mag.ru

PR-менеджер: Анна Тетерина / pr@b-mag.ru

Главный редактор: Дмитрий И. Денисов

Федеральная редакция:  
Вера Колерова, Андрей Москаленко,  
Надежда Папсуева (ответственный секретарь),  
Наталья Ульянова, Ольга Шаталова,  
Наталья Югринова

Литературные редакторы:  
Владимир Лосев, Маргарита Арсеньева

Арт-директор: Гамлет Маркарян

Художник: Андрей Рубецкой

Фотографы: Андрей Ильин, Николай Салов

Верстка: Ирина Вакштейн, Татьяна Шакирова

Вики-резидент: Сергей Журавель

Издается с 2002 года. По итогам 2006–2014 годов удостоивался  
награды «Тираж — рекорд года» среди деловых изданий

Общий тираж номера — более 42 000 экз., в т. ч.

- отпечатанный тираж — 37 700 экз.
- цифровой тираж (электронные версии журнала, скачиваемые  
в течение полугода с даты выхода) — более 4 300 экз.

Отпечатанный тираж сертифицирован:

Национальной тиражной службой  
(pressaudit.ru)

Бюро тиражного аудита — ABC  
(press-abc.ru)

Аудитория одного номера (по данным TNS Россия  
за март — июль 2015 года):

- по Москве — 109 400 человек
- по России — 435 100 человек



Журнал отпечатан в типографии  
Scanweb, Финляндия  
Адрес: P.O. Box 45100, Kouvola,  
Finland, Korjalankatu, 27

Подписной индекс: 82414. ISSN: 1819-267X

© АО «Бизнес-журнал» /  
Использование материалов возможно  
только с письменного согласия издателя



Адрес редакции:  
125375, Москва, ул. Тверская, д. 7.  
Коворкинг DI Telegraph (ditelegraph.com)

info@b-mag.ru / 8 (495) 204-13-42

Для лиц старше 16 лет

Цена свободная

## Региональные версии «Бизнес-журнала»

Учредитель: АО «Бизнес-журнал»

Регион	Наименование издания	Свидетельство о регистрации	Главный редактор	Издатель	Адрес редакции
■ Черноземье	Бизнес-журнал. Черноземье**	ПИ № ФС 77 — 61183 от 30.03.2015	Людмила Стряпцева	ООО «Бизнес-Пресс»	Воронеж, Московский пр., 26
■ Санкт-Петербург*	Санкт-Петербургский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 78 — 01634 от 28.10.2014	Дмитрий Денисов	АО «Бизнес-журнал»	Москва, ул. Тверская, 7
■ Республика Башкортостан*	Бизнес-журнал Республики Башкортостан	ПИ № ТУ 02 — 01273 от 05.09.2014	Игорь Симахин	ООО «Мидвэй»	Уфа, пр. Октября, 7/1
■ Республика Татарстан	Бизнес-журнал. Республика Татарстан	ПИ № ТУ 16 — 01348 от 13.03.2015	Виктория Михайлова	ООО «Коммерсант люкс»	Казань, ул. Салиманова, 2В
■ Алтайский край*	Алтайский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 22 — 00514 от 22.08.2014	Дмитрий Денисов	АО «Бизнес-журнал»	Москва, ул. Тверская, 7
■ Краснодарский край*	Краснодарский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 23 — 01353 от 22.08.2014	Борис Зубов	ООО «Модуль»	Краснодар, ул. Московская, 59/1
■ Пермский край*	Пермский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 59 — 00963 от 19.09.2014	Олеся Бояршинова	ООО «Бизнес-журнал Пермь»	Пермь, ул. Монастырская, 14
■ Ставропольский край*	Бизнес-журнал. Ставропольский край	ПИ № ТУ 26 — 00565 от 02.04.2015	Дмитрий Денисов	АО «Бизнес-журнал»	Москва, ул. Тверская, 7
■ Белгородская область	Белгородский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 31 — 00198 от 16.09.2014	Полина Голева	ООО «Журнал»	Старый Оскол, м-н Ольминского, 12
■ Иркутская область*	Иркутский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 38 — 00783 от 30.10.2014	Ольга Брайт	ООО «ПромоЛаб»	Иркутск, ул. Советская, 128
■ Калужская область	Калужский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 40 — 00270 от 19.08.2014	Алексей Урусов	ООО «Аг-во КП -Налуга»	Налуга, ул. Комарова, 36
■ Костромская область	Костромской бизнес-журнал	ПИ № ТУ 44 — 00256 от 02.10.2014	Марина Ефимова	ООО «Нострома Бизнес Медиа»	Кострома, ул. Ленина, 5а
■ Омская область*	Бизнес-журнал. Омск	ПИ № ТУ 55 — 00471 от 16.09.2014	Владимир Голубев	ООО «Регион-Пресс»	Омск, ул. Красногвардейская, 49
■ Орловская область*	Бизнес-журнал. Орел	ПИ № ТУ 57 — 00281 от 23.03.2015	Дмитрий Денисов	АО «Бизнес-журнал»	Москва, ул. Тверская, 7
■ Пензенская область	Пензенский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 58 — 00227 от 25.08.2014	Ирина Шанина	ООО «Единая информационная система»	Пенза, ул. Калинина, 135
■ Саратовская область	Саратовский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 64 — 00479 от 20.08.2014	Александр Зерфин	ООО «Собственность»	Саратов, ул. Зарубина, 53/57
■ Томская область*	Томский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 70 — 00347 от 09.09.2014	Дмитрий Шиптенко	ООО «ИД БЖ Томск»	Томск, ул. Смирнова, 9-1
■ Тульская область	Тульский бизнес журнал	ПИ № ТУ 71 — 00365 от 04.09.2014	Александр Савенков	ООО «Тульский Бизнес журнал»	Тула, пр. Ленина, 127
■ Тюменская область	Тюменский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 72 — 01150 от 17.09.2014	Татьяна Крицицкая	ООО «Тюменский Бизнес-журнал»	Тюмень, ул. Республики, 83
■ Ханты-Мансийский АО — Югра	Югорский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 72 — 01149 от 17.09.2014	Наталья Иванова	ООО «Чемпион»	Сургут, ул. Киргбоя, 20

\* — в октябре в регионе распространяется федеральная версия «Бизнес-журнала»  
\*\* — Воронежская, Курская, Липецкая и Тамбовская области



bookcrossing.com

ИНТЕРЕСНЫЕ ЖУРНАЛЫ И КНИГИ ПУТЕШЕСТВУЮТ.  
И ВСТРЕЧАЮТ МНОГО ИНТЕРЕСНЫХ ЧИТАТЕЛЕЙ

Прочитав этот экземпляр «Бизнес-журнала», зарегистрируйте его  
на сайте [www.BookCrossing.com](http://www.BookCrossing.com), впишите ниже сгенерированный  
номер (BCID) и оставьте журнал в каком-нибудь общедоступном  
месте — метро, парке, кафе. Если номер уже вписан предыдущим  
читателем, то по нему на сайте проекта вы сможете узнать, у кого  
он уже побывал, и отметить его новое местонахождение.

BCID

Региональный охват  
и схема распространения  
«Бизнес-журнала»



Региональные версии «Бизнес-журнала» включают федеральные  
страницы и отличаются от федерального выпуска наличием региональной  
вкладыши, которая размещается после стр. 48 и имеет римскую  
нумерацию. Там же размещаются выходные данные региональных  
журналов. За содержание региональных версий федеральная редакция  
ответственности не несет.



## 4G теперь работает на Ваш бизнес

Привычный сверхскоростной 4G LTE-интернет от МТС — это не только доступ к электронной почте и интернет-контенту, но и современные эффективные инструменты для Вашего бизнеса:

- Облачные сервисы портала «Легкий офис» позволят Вам сократить затраты на необходимое программное обеспечение и поддержание IT-инфраструктуры.
- С услугой «Мобильные сотрудники» Вы можете отслеживать местонахождение разъездных сотрудников и управлять их задачами с помощью смартфона или планшета\*, что позволит Вам снизить эксплуатационные издержки.



№1 для Вашего бизнеса

\* При подключении приложения «Мобильные сотрудники» для iPhone, iPad, а также смартфонов и планшетов на базе ОС Android. Информация «№1 для Вашего бизнеса» основана на данных исследования компании «ТМТ Консалтинг», проведенного в мае — июле 2015 г. ПАО «МТС» является лидером корп. рынка по объему выручки среди операторов моб. связи России. Реклама.

# Именной указатель

организаций и персон, упомянутых в номере

## A-Я

Авдюхин Сергей	70, 72
Аверченко Марина	29
АвтоВАЗ	78-80
Александренко Сергей	8
Армада, ГК	32
Артемов Борис	75, 77
Ассоциация факторинговых компаний	68, 73
Астафьева Наталья	75
Аузан Александр	9
Бабкина Ольга	16, 19
Балкин Алексей	47
Банана-мама	37
Белых Антон	66
Беляков Алексей	52
Бершидский Леонид	34
Биопроектс Кэпитал Венчурс	15, 19
Бодрый день. Кофе с собой	47, 48
Брин Сергей	15, 16
Вентор Крейг	14
Вернов Виктор	70, 71
Вконтакте	39
Воеводин Сергей	72
Гагарин Константин	75-77
Глобал Фудс	26
Губайдулин Алексей	32
Гудков Андрей	15
Гурме	47
Давыдов Николай	35
Дворкович Аркадий	8
Де Марко	29, 30
Дед Пихто, сеть ресторанов	25
Джобс Стив	46
Династия, фонд	39
Додо-пицца	51
Дуров Павел	39
Ежель Александр	30
Ерофеев Сергей	25, 29-30
ЕЭС России, РАО	15
Жаворонков Александр	12
Жемчужина, ТД	30
Зарьков Борис	26
Зимин Дмитрий	39
Ильин Александр	52-55
ИНВИТРО	18, 19
Институт стволовых клеток человека	12-18
Инякин Владимир	68, 70
Исаев Артур	12-18
Калтушкин Алексей	52-55
Карпов Алексей	56, 57
Клевер	70, 72
Ключинская Татьяна	67
Ковалев Андрей	67
Коган Яков	15
Кожин Александр	28, 30, 32
Козлов Михаил	58
Колмычек Павел	56
Колокольников Денис	66
КРОК	56
КСИ-венчурс	19
Кузнецов Евгений	8, 19
Кум Ян	36
Курцвайль Рэй	11, 12
Куспиц Андрей	24, 26, 30
Лайф Факторинг	70, 71
Лайф, ФК	68
ЛАНИТ-Интеграция	57, 58
Ла Маре, ресторан	29

Ласточкин Юрий	9
Левинсон Артур	10
Леонов Андрей	15
Леонтьев Сергей	39
Лин Индастриал	52-55
Литвинов Игорь	57, 58
Луговая Ксения	25
Луковников Михаил	56, 58
Маккиарини Паоло	18
Манаева Динара	76
Маск Илон	54
Мацанюк Игорь	36
Металлинвестбанк	70
Мигаль Ирина	26, 29, 32
Мильнер Юрий	15
Миненко Екатерина	70-72
Миракс Групп	39
Мираторг	28
МИРБИС	50
Миронов Владимир	11, 18
Митотех	15, 16
Михайличенко Юрий	47
Мостяева Оксана	67
Мотылев Анатолий	39
МСП Банк	72
Навальный Алексей	39
Нарышкин Сергей	9
Неврединов Александр	32
Николаевская Дарья	70, 71
Никольский Юрий	12, 19
Новицкая Наталья	28
НОК	70
Окунев Михаил	70
ОНЭСИМ	19
ОТП Банк	70-72
Пейдж Ларри	10
Полонский Сергей	39
Праймбиф	28
Пробизнесбанк	39, 68
Прохоров Михаил	19
Путин Владимир	8
Радичкина Юлия	26
Рисин Игорь	75, 76
Рогожин Михаил	66, 67
РосЕвроДевелопмент	67
Российская ассоциация франчайзинга	47
Российская венчурная компания	8, 19
Ростелеком	58
Русская факторинговая компания	68, 70
Сатурн, НПО	9
Севостьянов Алексей	57, 58
Скандинавия, ресторан	29
Сколково	12, 14, 19, 52
Скулачев Владимир	15, 16
Следина Алеся	46
Снежный мир	26, 29
Степанов Кирилл	67
Стерлигов Герман	24, 39
Талб Нассим	8
Тартис-Старение	14, 15
Техносерв	57
Тил Питер	14
Тимченко Галина	36
ТрастИнфо	56
Фейнман Ричард	11
ФНКЦ ДГОИ	12
Фокин Илья	66
Франкон	46
Хейфлик Леонард	10
Хесуани Юсеф	19
Цукерберг Марк	15, 36
Чернышев Михаил	50

Чикинов Александр	15, 16
Чумаченко Алиса	36
Шабутдинов Аяз	47, 48
Шевченко Дмитрий	73
Штода Ольга	67
ЭКООФИС	67
Эллисон Ларри	14
Яковлев Олег	37
Якушев Владимир	9

## A-Z

23andMe	16
3D Bioprinting Solutions	11, 18
AliExpress	58
Apple	10, 46, 58
Aviasales	37
BlackStone Keeping Company	67
Booking.com	58
Calico	10
CBRE	66, 67
Cleveland Biolabs	15
Coffeeshop Company	47
Cushman & Wakefield	67
Dataline	57, 58
Digital Sky Technologies	15
DNA Realty	66
Ebay	58
Facebook	36
Gagarin Capital	35
Game Insight	36
GenerationS	16
Google	10, 11, 15, 16, 46, 58
Gourmet Alliance	30
Hoffmann-La Roche	12
Human Longevity	14
InSilico Medicine	12
JLL	67
Lenta.ru	36
Le Bon Gout	24, 26
Like	47
LoveTime	37
Mail.ru Group	15
Meduza	36
Monogroom	37
NAI Becar	66
Novartis	12
Oracle	14
PayPal	14
Prime Group	25
Primer Capital	19
RRG	66
Space X	54
Toyota	74-77
Uber	58
WhatsApp	36
White Rabbit Family	26
Yota	50



[www.b-mag.ru/index](http://www.b-mag.ru/index)

# ЗАЧИСЛЕНИЕ ЗАРПЛАТЫ: КАК УЛОЖИТЬСЯ В 15 МИНУТ

ПАМЯТКА ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ  
КОМПАНИЙ СРЕДНЕГО  
И КРУПНОГО БИЗНЕСА

## ГОВОРЯТ, ЧТО ОФОРМЛЕНИЕ ЗАРПЛАТНОГО ПРОЕКТА — ЭТО ДОЛГО И ТЯЖЕЛО

Многих останавливает страх перед переменами. Это легко понять: чтобы запустить зарплатный проект, нужно наладить новый процесс зачисления зарплаты, освоить новое программное обеспечение, быть готовым к вероятным сбоям и стрессу на несколько месяцев... Во всяком случае, такую картину рисует бухгалтерия, на плечи которой ляжет основная нагрузка. Так не лучше ли оставить все как есть?

Безусловно, многое зависит от того, какому банку вы доверите выплату зарплаты своим сотрудникам.

## КАК ВЫБРАТЬ БАНК ПОД ЗАРПЛАТНЫЙ ПРОЕКТ?

Как правило, при выборе банка под зарплатный проект имеют значение такие критерии, как:

- Надежность банка
- Доступность отделений и банкоматов
- Скорость и беспрепятственность зачисления средств
- Качество удаленного обслуживания как для руководства и бухгалтера, так и для сотрудников компании

## ЗАРПЛАТНЫЙ ПРОЕКТ ОТ СБЕРБАНКА

На выбор в пользу Сбербанка часто влияет не только широкая сеть отделений и банкоматов, но и привлекательная комиссия за зачисление средств, а также наличие персонального менеджера по зарплатному проекту. Удовлетворенность зарплатным проектом Сбербанка, согласно опросу среди его клиентов, сегодня составляет 77%\*.

Важно, что гарантированное время перечисления зарплаты в Сбербанке — не больше 90 минут, но, как правило, зарплата приходит из банка на карты сотрудников примерно через **15-20 минут** после того, как бухгалтер загрузит все необходимые документы в онлайн-систему «Сбербанк Бизнес Онлайн»\*\*. Главное — предоставить корректно оформленные документы.

Бывает ли так, чтобы время от оформления зарплаты до ее зачисления на банковские карты сотрудников занимало всего 15-20 минут? Никакой мистики — это стало уже привычным для компаний, которые реализовали зарплатный проект в Сбербанке.

## КАК ЗАРПЛАТНЫЙ ПРОЕКТ МОЖЕТ ПОВЫСИТЬ ЛОЯЛЬНОСТЬ СОТРУДНИКОВ?

Качественный зарплатный сервис может стать залогом лояльности. Ведь быстрое и своевременное зачисление зарплаты — это, возможно, одна из причин, почему люди не спешат искать новое место работы.

Этим возможности держателей банковских карт Сбербанка не ограничиваются. В их распоряжении также — доступные отделения и банкоматы, возможность получить предодобренное предложение по кредитной карте, привлекательные процентные ставки по потребительским кредитам и ипотеке, бонусная программа «Спасибо от Сбербанка», удобные платежи и переводы через удаленные сервисы и еще множество продуктов и услуг.

## ПОЧЕМУ РАБОТАТЬ СО СБЕРБАНКОМ УДОБНО?

Во-первых, вашему бухгалтеру не придется заставлять сотрудников вручную заполнять заявление на зарплатную карту. Кроме того, отныне ему не придется тратить время на дорогу в банковский офис и возиться с оформлением платежных документов. Станет гораздо меньше бумажной работы: не нужно постоянно складировать анкеты сотрудников для оформления карт и отвечать за их хранение.

Бухгалтер получит возможность отслеживать все этапы обработки реестра на зачисление в «Сбербанк Бизнес Онлайн». Более того, в той же системе он теперь сможет управлять денежными средствами на расчетном счете в режиме 24/7, а при необходимости — экспортировать электронный реестр из различных автоматизированных систем бухгалтерского учета.

Процесс формирования зарплаты будет занимать гораздо меньше времени!

Получить подробную консультацию о зарплатном проекте можно, заполнив заявку на сайте Сбербанка.

\*По данным исследования международного исследовательского центра MARC «Исследование удовлетворенности корпоративных клиентов взаимодействием со Сбербанком», июнь 2015 года.

\*\*«Сбербанк Бизнес Онлайн» — это система дистанционного банковского обслуживания для юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, позволяющая клиентам Сбербанка получать через Интернет широкий спектр банковских услуг.

Подробную информацию о зарплатном проекте — инструменте выплаты заработной платы на счет банковской карты, системе «Сбербанк Бизнес Онлайн», условиях, стоимости и перечне необходимых документов для оформления Вы можете получить в отделениях Банка, обслуживающих юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, или на сайте Банка [www.sberbank.ru](http://www.sberbank.ru).

Организатором программы «Спасибо от Сбербанка» является ПАО Сбербанк. С подробной информацией о правилах программы, об Организаторах и правилах проведения акций, количестве поощрений, сроках, месте и порядке их получения, условиями и порядком начисления и списания бонусов можно ознакомиться на сайте [www.spasibosberbank.ru](http://www.spasibosberbank.ru). Программа действует с 12.11.2011 г. и не ограничена сроком действия.

Изменение условий производится Банком в одностороннем порядке. Информация, представленная в данном материале, не является публичной офертой.

ПАО Сбербанк. Генеральная лицензия Банка России №1481 от 11.08.2015.



**СБЕРБАНК**

Всегда рядом

# Способность ВЫЖИТЬ

Сентябрь 2015 года в ключевых словах и высказываниях

ДЕВАЛЬВАЦИЯ

250+78

## Владимир Путин

Президент РФ, на Втором форуме регионов России и Беларуси, 18.09.2015

Вот это так называемое импортозамещение не является для нас каким-то фетишем, речь идет прежде всего о наиболее важных технологиях, о технологиях двойного назначения

## Сергей Алексашенко

экономист, старший научный сотрудник исследовательского института Brookings Institution, в интервью Deutsche Welle, 15.09.2015

Вся экономика СССР строилась по принципу импортозамещения. С точки зрения теоретической конструкции у нас уже был опыт импортозамещения на протяжении 70 лет. Он привел к коллапсу экономики и резкому падению качества жизни. На то, что сегодня российские власти пытаются реализовать, будет потрачена куча денег, и ничего не будет достигнуто

## Марина Внукова

эксперт, в сюжете Первого канала об обуви из кожзаменителя, 16.09.2015

Учтите, обувь российских и белорусских производителей подходит нам анатомически. Для русской ноги нужны определенные размеры. То есть у нас не итальянская нога, не китайская нога

## Нассим Талеб

экономист, автор книги «Черный лебедь», на лекции в Московской школе управления «Сколково», 12.09.2015

Саудовская Аравия никогда не была в аду. Мы не знаем, сможем ли мы пережить кризис. Но если мы возьмем страны бывшего советского блока, то они прошли сквозь ад. Они не развалятся на части, если столкнутся с адом опять. Вот почему я предпочитаю инвестировать в Россию, а не в Саудовскую Аравию. У России есть способность пройти через ад и выжить

## Аркадий Дворкович

вице-премьер РФ, на форуме «БиоКиров-2015», 18.09.2015

Вопрос непростой, но решение принято: Россия не будет производить продовольственную продукцию с использованием генно-модифицированных организмов

## ИМПОРТО-ЗАМЕЩЕНИЕ

99+24

113+13

НАУКА

## Евгений Кузнецов

заместитель генерального директора Российской венчурной компании, член правления, в личном блоге на Facebook, 10.09.2015

Российская наука стала большим собесом, где финансирование равно выживанию. Вопрос ее продуктивности уходит на задний план

ИНВЕСТИЦИИ

## СТАБИЛЬНОСТЬ 64 +18

**Александр Аузан**

декан экономического факультета МГУ, на лекции в рамках Летней дискуссионной школы GAIDPARK-2015, 30.06.2015 (текст лекции был опубликован в начале сентября)

С 2014 года мы живем в совсем другой системе социального контракта. Стабильность и социальные гарантии в обмен на лояльность — ничего этого больше нет. Произошла компенсация замедления развития расширением пространства главного субъекта федерации — Крым и Севастополь. И все это на фоне стагнации, переходящей в рецессию, и очень слабой инновационной динамики. Индекс поддержки власти не падает, несмотря на то что уже на 10% упали доходы населения. Мы вошли в новую, хорошо забытую старую модель социального контракта, когда в качестве ценности предлагается не стабильность, а принадлежность к великой державе

## ГОСКОРПОРАЦИИ 80 +17

**Юрий Ласточкин**

экс-директор НПО «Сатурн», в колонке газеты «Ведомости», 16.09.2015

Наши госкорпорации вместе с «дочками» и «внучками» представляют при внимательном предметном и конкретном рассмотрении их стратегий и «успехов» источники убытков, центры гигантских трат государства без всяких перспектив возврата России на рынок высоких технологий

**Владимир Якушев**

губернатор Тюменской области, на Втором форуме регионов России и Беларуси, 19.09.2015

Не стоит бояться подходов плановой экономики. Если мы этого не сделаем, то останемся в конкурентной среде, и мало того, что у нас ситуация непростая на внешнеэкономической арене, мы будем продолжать конкурировать еще между собой — Казахстан, Беларусь, Россия

**Сергей Нарышкин**

председатель Госдумы, на сессии Парламентской ассамблеи ОБСЕ, 16.09.2015

Тихо объявлено продление санкций, видимо, это решение тоже состоялось тихо, без обсуждений. К таким решениям и их объявлению относятся как к прогнозу погоды. Но факт тот, что всегда в новостных передачах этот блок стоит на самом последнем месте

**Сергей Алексахенко**

экономист, старший научный сотрудник Brookings Institution, в интервью Deutsche Welle, 15.09.2015

Санкции экономикой не разрушат. К любым санкциям можно приспособиться, экономика — существо адаптивное. Финансовые санкции уже проявились, сейчас проявляется влияние санкций на бюджет. Эффект технологических санкций мы увидим через пару лет. Есть смешной пример того, как приспосабливается экономика, но он связан с российскими контрсанкциями. В результате продуктового эмбарго у нас на полках вместо европейских сыров — отечественный сырный продукт, который не содержит зачастую никаких животных жиров. Адаптация в нашем случае — это снижение качества жизни

# САНКЦИИ

309 +3
530 -2

Размер шрифта, которым написаны слова в «облаке тэгов», прямо пропорционален частоте их употребления в российских деловых СМИ на протяжении месяца — в период с 20 августа по 20 сентября 2015 года. Точное числовое значение

(количество случаев употребления) приводится на плашке рядом. ● В маленьком кружке другого цвета указывается динамика частоты употребления слова по сравнению с предыдущим месяцем. ●

Партнер рубрики: «Медialogия»  
Частотный анализ публикаций: «Медialogия»  
Исследование проводилось по источникам: «Бизнес-журнал», «Ведомости», «Деньги», «Коммерсант», РБК daily, журнал РБК, «Эксперт», Forbes.

# НИОКРАМИ СМЕРТЬ ПОПРАВ

НАТАЛЬЯ  
ЮГРИНОВА

Еще совсем недавно рассуждения о возможности достижения физического бессмертия были уделом фантастов, дилетантов от науки или попросту аферистов. Научные прорывы последних лет и крупные инвестиции в исследования в этой области превратили радикальное продление жизни человека — до 150 лет — в практическую задачу, решение которой просматривается на горизонте ближайших 50–70 лет. Далее нас ждет возникновение «рынка бессмертия» с такими продуктами, как таблетки от старости, «запчасти» для организма в виде искусственно выращенных органов, киборгизация человека, протез тела. Как на фоне достижений современного биотеха в этой области смотрятся российские компании?

«Старение человека больше не является неразрешимой биологической проблемой», — заявил в 2007 году профессор анатомии Калифорнийского университета в Сан-Франциско Леонард Хейфлик. Научные достижения последних лет — прорыв в выявлении генетических механизмов старения, биопринтинг и биопротезирование, использование стволовых клеток и многие другие — позволяют говорить о том, что мир находится на пороге «антиэйджинговой революции».

Два года назад влиятельный журнал Time вышел с крупной надписью на обложке: «Сможет ли Google победить старение?» Внутри была история о новом стартапе поискового гиганта — компании Calico. Цель ее создания звучала до абсурда амбициозно: радикально увеличить продолжительность жизни человека, побороть старение, избавиться от смерти. Похоже на провокацию от компании, гонящейся за имиджем первопроходца футуристических технологий? Издание, опубликовавшее материал, так не считало. Аннотация на обложке была однозначной: «Эта идея безумна, но за ней стоит Google». О серьезности намерений высокотехнологичной корпорации

свидетельствовали обещанные стартапу инвестиции в миллиард долларов и кадровые назначения. Руководителем (и одним из соинвесторов) Calico стал Артур Левинсон — глава совета директоров Apple и биотехнической корпорации Genentech, человек, предельно близкий как к науке, так и к высоким технологиям. Calico сосредоточилась на фундаментальных исследованиях в области старения и возрастзависимых заболеваний — нейродегенеративных (к их числу относят, например, болезнь Альцгеймера) и рака. О том, насколько успешным станет начинание Google, можно будет сказать через пару десятков лет. «Учитывая средние сроки, которые проходят в медицине от появления идеи до ее реализации на рынке, уже через 10–20 лет цели, которые мы ставим сегодня, могут быть достигнуты», — заявил сооснователь Google Ларри Пейдж в интервью Time. В сравнении с вечностью, которую сулит бессмертие, сроки мизерные.

До недавних пор радикальное продление жизни оставалось той областью медицины и биологии, которой побаивалась традиционная фармацевтика, — и, соответственно, избегали



инвесторы. Даже в 2000-х стартапы в ней образовывались редко, поскольку требовали обширных ресурсов, а «Большая Фарма» предпочитала не связываться с вероятными рисками.

Но теперь борьба за рынок бессмертия точно началась. И, судя по приходу на него столь сильных мультизадачных игроков, как Google, конкуренция будет разворачиваться отнюдь не только между фармацевтическими компаниями. Эта отрасль стремительно насыщается знаниями и деньгами. Станет ли поколение ныне живущих свидетелем того, как вечная жизнь поступит в продажу?

Такая вероятность существует. Американский физик Ричард Фейнман в прошлом веке утверждал: «Если бы человек вздумал соорудить вечный двигатель, он столкнулся бы с запретом в виде физического закона. В отличие от этой ситуации, в биологии нет закона, который утверждал бы обязательную конечность жизни индивида». Большинство ученых сходятся в том, что в мире не существует никаких фундаментальных принципов, ограничивающих длительность жизни или запрещающих бессмертие. «Сегодня основными препятствиями

с точки зрения биологии являются так называемый предел Хейфлика (ограниченное число делений клеток) и изнашивание коллагена, играющего роль «арматуры» внутри организма, — уточняет Владимир Миронов, научный руководитель компании 3D Bioprinting Solutions. — Но эти проблемы решаемы». По мнению консервативно настроенной части научного сообщества, радикальное продление жизни мы увидим в 2050–2070-е годы. Однако есть и более смелые предположения.

Представители всемирного движения трансгуманистов-имморталистов, одним из идеологов которого является знаменитый футуролог Рэй Курцвайль, нацеливаются на 2045 год. К этому времени, по прогнозам Курцвайля, человечество достигнет точки «технологической сингулярности»: после ее прохождения технический прогресс станет настолько быстрым и сложным, что человеческий разум уже не сможет его понять. Курцвайль подробно расписал схему движения к сингулярности: в 2019 году носимая электроника избавит человечество от слепоты и глухоты, в 2026-м будут созданы первые летающие автомобили, в 2045-м появится искусственный интеллект,

способный к самовоспроизводству. Дальнейшие предсказания напоминают сюжет «Терминатора». После восстания машин человек потеряет способность управлять миром. Чтобы догнать искусственный интеллект, нам придется радикально трансформировать свой биологический облик с помощью нанороботов и других устройств, которые будут вживлены в анатомию и ДНК человека. Заодно можно будет генетически запрограммировать стареющий мозг на бесконечную жизнь, а с сознания на всякий случай снять цифровую копию.

Сейчас ученых куда больше интересует первый шаг в сторону этого полуфантастического сценария — разгадка причин и механизмов старения.

## ТАБЛЕТКА ОТ СТАРОСТИ

«Николай Карамзин был старше всех собравшихся. Ему было 34 года — возраст угасания», — писал Юрий Тынянов в романе «Пушкин». В начале XIX века, когда происходили события, описанные в произведении, записывать сорокалетних мужчин и женщин в «пожилые» было обычным делом. 25-летних девушек никто не считал молодыми, а люди старше 50 лет точно попадали в категорию стариков. За два столетия средняя продолжительность жизни выросла более чем вдвое. В развитых странах она сегодня составляет свыше 80 лет — и даже в Африке за последние полвека выросла с 26 до 58 лет. Благодарить в первую очередь стоит медиков: люди стали чаще доживать до старости, чем умирать от болезней. Но биологический предел продолжительности жизни еще не достигнут: возможности человеческого организма позволяют ему жить значительно дольше. Как это делают, например, десятки видов животных (главным образом морские обитатели: рыбы, черепахи, моллюски и другие), которые являют собой феномен «пренебрежимого старения» — то есть стареют так медленно, что зафиксировать какие-либо возрастные изменения у них практически невозможно. Некоторые из них живут более четырехсот лет и умирают, как правило, от голода. Феномен пренебрежимого старения статистически заметен и у людей-долгожителей: после достижения 90–100 лет вероятность умереть с каждым последующим годом у них не увеличивается, а сохраняется на одном уровне.

— Наше поколение может быть первым, которое проживет значительно дольше предков, или последним, которому уготована сравнительно короткая жизнь, — уверен ученый-геронтолог Александр Жаворонков, заведующий лабораторией биоинформатики ФНКЦ ДГОИ. — В ближайшие 20 лет произойдет революция в биогеронтологии: человечество сможет значительно отодвинуть начало старения и замедлить его процессы. Если не случится какого-либо серьезного экономического коллапса за рубежом или крупных войн, тридцатилетние люди уже сегодня могут оценивать горизонт собственной жизни примерно в 140–150 лет — принимая во внимание те технологии, которые скоро дойдут до клиники.

В 2014 году Жаворонков основал компанию InSilico Medicine, которая работает в области биоинформатики и специализируется на разработке «таблеток от старости». Она собирает и анализирует большие базы данных по так называемым сигнальным путям внутри клетки — последовательностям молекул, посредством которых передается информация. Нарушения в системе передачи сигналов приводят к различным заболеваниям, в том числе и к старению. Последовательности этих молекул у каждого человека уни-

кальны — вот почему, в частности, лекарства действуют не на всех людей одинаково. В клетке имеются механизмы «ремонта» повреждений, однако с возрастом они дают сбой и накапливают ошибки. Но эти механизмы можно научиться «включать» и «выключать» по желанию, в том числе фармацевтически, чтобы замедлить процесс старения.

Именно так, по задумке ученых, станут работать геропротекторы — вещества, тормозящие старение и способствующие обновлению организма. На исследования сегодня отправлено около двух десятков таких веществ. До сих пор клинические испытания и лабораторные тесты геропротекторов проводились только на модельных животных — грызунах или круглых червях планариях, которые обладают малой продолжительностью жизни по сравнению с человеком. Однако с помощью математических алгоритмов, которые предлагает InSilico Medicine, можно подсчитать варианты активации сигнальных путей у здоровых и больных клеток. Иными словами, можно смоделировать реакцию организма на прием лекарства без фактического его приема. А заодно и подобрать верную дозировку, рассчитанную индивидуально для каждого пациента.

«Таблетки от старости» не обязательно придумывать с нуля. Возможно, они уже существуют и продаются в аптеках — по крайней мере ряд зарегистрированных и общедоступных препаратов демонстрирует определенную активность в замедлении процессов старения (например, аспирин). Задача фармкомпаний сегодня упрощается: им не нужно изобретать новые лекарства, достаточно провести соответствующие эксперименты и исследования, а затем перепозиционировать всем известные препараты в геропротекторы. «Фармацевтические компании предпочитают заявлять лекарство в качестве средства узкой направленности, против одной или ряда болезней. Это делается по экономическим и юридическим причинам, — поясняет Юрий Никольский, директор по науке кластера биомедицинских технологий «Сколково». — Однако лекарства — это биологически сложные вещества, которые влияют на многие процессы в клетках. Некоторые белковые мишени, на которые воздействуют препараты, могут участвовать и в процессах, связанных со старением». Осталось только разобраться, какие именно «мишени» отвечают за старение и каков механизм воздействия на них. «Большая Фарма» уже взялась за соответствующие исследования: свои программы в области борьбы со старением анонсировали, в частности, швейцарские фармацевтические гиганты Novartis и Hoffmann-La Roche.

## ПЕРЕКЛЮЧИТЬ ПРОГРАММУ

— Каждый человек — это программа: код ДНК, в котором три миллиарда букв, — разговор о причинах старения генеральный директор компании «Институт стволовых клеток человека» (ИСКЧ) Артур Исаев начинает с повторения азов генетики. — Этот код запускает разные «приложения» — белки, которые выполняют различные функции. Если какой-то ген сломан, то белок не синтезируется. В развитии человека возникают специфические особенности — поломки в ДНК. Они есть у всех, называются мутациями; некоторые из них приводят к болезням. Задача геной терапии — «починить» программу, скорректировать ее. Первые инструменты для этого были созданы еще 30 лет назад, но они оказались не очень эффективными. Затем биологи научились использовать для переноса геной информации плазмиды и вирусы. Сейчас

# НОВОЕ ПОКОЛЕНИЕ ЛЕГЕНДЫ



## Volkswagen Multivan от 2 365 000<sup>1</sup> ₽

Безупречный дуэт классического дизайна и современных технологий делает этот автомобиль подходящим для совершенно разных жизненных ситуаций. Одни считают его идеальным городским автомобилем для большой семьи, другие — лучшим вариантом для дальних путешествий, третьи — безупречным партнером по бизнесу. Просторный и комфортабельный салон стал еще более функциональным и привлекательным. Новые инфомедиасистемы легко синхронизируются с вашим смартфоном или планшетом с помощью приложений AppConnect<sup>2</sup> и MediaControl<sup>3</sup>, так что скучать в дороге вам не придется. А новая автоматическая система послеварийного торможения сделает вашу поездку еще более безопасной. Он остается вне конкуренции и за пределами асфальтовых дорог благодаря полному приводу 4MOTION в сочетании с автоматической 7-ступенчатой коробкой передач DSG и новому адаптивному шасси DCC<sup>4</sup>. **Multivan неподражаем в шести поколениях!**



Das Auto.

Дополнительная информация — по телефону информационной линии Volkswagen 8-800-333-4441 и на сайте [www.volkswagen-commercial.ru](http://www.volkswagen-commercial.ru)

<sup>1</sup>Цена действительна при приобретении автомобиля Volkswagen Multivan в комплектации Trendline (Трендлайн). Дополнительное оснащение, перечисленное выше, а также установленное на изображенном автомобиле, не входит в указанную в рекламе цену.

<sup>2</sup>AppConnect. <sup>3</sup>МедиаКонтроль. <sup>4</sup>ДиСиСи (Dynamic Chassis Control — Динамик Шассис Контроль). Реклама

появились технологии CRISPR/Cas9, TALEN и ZFN, которые позволяют работать с генами фокусно — в буквальном смысле вырезать конкретные участки ДНК, заменять их на другие. Точность действий генетиков увеличилась в сотни раз.

Если человек — это программа, то генная терапия — это механизм ее обновления и доработки. Один из первых в мире генно-терапевтических препаратов был создан в России, в лабораториях ИСКЧ: это «Неоваскулген», предназначенный для лечения ишемии нижних конечностей. При этом заболевании сосуды в ногах у человека забиты атеросклеротическими бляшками, из-за чего нарушено кровообращение: в критических случаях приходится ампутировать конечности. Препарат, попадая в клетку, «включает» генетическую программу, она производит белок, который стимулирует рост сосудов.

«Это огромный рынок: в мире около 200 миллионов больных ишемией нижних конечностей, причем часть из них неоперабельные», — отмечает Исаев.

Пока вмешательство в геном нацелено главным образом на излечение заболеваний. Но как только с наследственными генетическими болезнями наука разберется, придет очередь возрастзависимых заболеваний — болезни Паркинсона, Альцгеймера, артрита, диабета второй степени. Человек станет менять свои гены так, чтобы его жизнь была более долгой и качественной. Во главе самого громкого проекта в этой области, калифорнийской компании Human Longevity, стоит одиозный

генетик Крейг Вентор. В 1998 году он первым просеквенировал геном человека, а в 2010-м синтезировал первый в мире искусственный организм, способный к размножению, — бактерию по имени Синтия. С тех пор Вентор демонстрирует уникальную способность привлекать деньги в «спорные» ниши науки, которые без него никогда бы не были профинансированы. Human Longevity занимается секвенированием огромной базы геномов — около миллиона штук — различных человеческих популяций: здоровых людей, больных, долгожителей. Компания планирует выявить все генетические изменения, которые происходят при старении, и в конечном счете понять принцип действия механизмов долголетия.

Свои соображения о том, кто виноват в старении и что с ним делать, имеются и у российских исследователей. Компания «Тартис-Старение», резидент «Сколково», полагает, что источником «системного синдрома старения» являются сенесцентные клетки, с годами накапливающиеся в организме человека и создающие негативный фон для работы всего организма. Секреты, которые выделяют эти клетки, мешают работать здоровым соседям. Эти клетки могли бы «переродиться» в раковые, но не стали таковыми — однако все еще вызывают воспаления различных тканей. В итоге организм изнашивается и стареет. «Если запретить организму накапливать эти клетки, появится возможность отсрочить то состояние, которое люди привыкли называть старостью, — объяснял «Бизнес-журналу»

## ТИТАНЫ БЕССМЕРТИЯ

## САМЫЕ КРУПНЫЕ ЧАСТНЫЕ ИНВЕСТОРЫ В ПРОДЛЕНИЕ ЖИЗНИ



### ЛАРРИ ЭЛЛИСОН ОСНОВАТЕЛЬ ORACLE

С 1997 по 2013 год благотворительный фонд Ellison Medical Foundation раздал грантов в области биотехнологий на сумму свыше \$430 млн. Около 80% этих средств было направлено на исследования в области предотвращения старения. Среди поддержанных проектов — исследование причин долгой жизни крыс (они живут в 9 раз дольше, чем мыши, и почти никогда не болеют раком), а также изучение процессов старения мозга. С 2013 года финансирование прекращено.



### ПИТЕР ТИЛ ОСНОВАТЕЛЬ PAYPAL

В 2012 году в состав фонда Thiel Foundation вошла лаборатория Breakout Labs, задачей которой стало финансирование «смелых идей радикальной науки». Гранты на сумму \$350 тыс. на данный момент получили 19 компаний, в числе которых проекты по выращиванию костей из стволовых клеток, а также поиск способов ликвидировать свои в клеточных механизмах, проявляющиеся с возрастом.

генеральный директор «Тартис-Старения» Андрей Леонов в 2013 году. — Речь здесь, конечно, не идет о бессмертии: можно говорить лишь о новом качестве жизни, так называемой счастливой старости — без признаков дряхления организма». На разработку лекарства от старости — которое ради спокойствия общественности и регуляторов собираются выводить на рынок под видом препарата от возрастзависимых заболеваний, у компании уйдет около десяти лет. Получив от фонда «Биопроцесс Кэпитал Венчурс» грант в 150 млн рублей, «Тартис-Старение» перенесло все исследования сенесцентных клеток в США: у нас в стране соответствующей лабораторной базы, и в особенности биологических моделей, попросту нет. В Америке же компания работает в сотрудничестве с Cleveland Biolabs, основанной выходцами из России Яковом Коганом и Андреем Гудковым (последний выступает научным консультантом «Тартис-Старения»).

«Закамуфлировать» лекарство, предположительно предотвращающее старость, под рядовой препарат — не такое уж странное маркетинговое решение. Зарегистрировать его точно будет легче, а создать «правильный пиар» — задача второй важности. Точно так же пришлось поступить, к примеру, Владимиру Скулачёву — академику РАН, декану факультета биоинженерии и биоинформатики МГУ, создавшему нашумевшие «ионы Скулачёва». На основе разработанного им активного вещества SkQ был зарегистрирован не «эликсир молодости», а обычные

капли против «синдрома сухого глаза». Правда, как утверждает академик, некоторые покупательницы пробуют растирать их по коже вместо того, чтобы капать жидкость в глаза, — и напрасно, потому что концентрация ионов в препарате крайне низкая для сколько-нибудь заметного омолаживающего эффекта.

Согласно гипотезе Скулачёва, с возрастом «энергетические станции клетки» — митохондрии — изнашиваются и перестают поставлять в мембраны антиоксиданты, замедляющие старение. Митохондрии являются самым уязвимым местом для ядовитых форм кислорода и свободных радикалов, но одновременно сами производят их. В 2004 году Владимир Скулачёв предложил формулу вещества, которое напрямую, с помощью катионов, доставляло бы в мембраны природные антиоксиданты — и таким образом отменяло программу «биохимического самоубийства человека». За десять лет Скулачёву и его сыну Максиму, который ныне возглавляет компанию «Митотех», занимающуюся коммерциализацией «ионов Скулачёва», удалось провести серию опытов на мышах, крысах и других животных как в России, так и за ее пределами — и зарегистрировать препарат на основе ионов в форме глазных капель.

В чудо-ионы поверили отечественные бизнес-ангелы, симпатизирующие идеям бессмертия. С 2005 по 2008 год \$15 млн вложил в проект Олег Дерипаска, в 2009-м еще около \$10 млн добавил Александр Чикунев — бывший член правления РАО «ЕЭС России» и совладелец фонда «Русэнергоинвест». Правда,



## **СЕРГЕЙ БРИН** **ОСНОВАТЕЛЬ GOOGLE**

В 2008 году у Сергея Брина была обнаружена генетическая мутация, которая с высокой степенью вероятности может привести к развитию болезни Паркинсона при достижении им 70-летнего возраста. С тех пор предприниматель пожертвовал \$150 млн на исследовательские проекты, связанные с анализом больших баз данных человеческого генома.



## **ЮРИЙ МИЛЬНЕР** **СОВЛАДЕЛЕЦ MAIL.RU GROUP И ФОНДА DIGITAL SKY TECHNOLOGIES**

Вложил в 2012 году \$50 млн в компанию генетического анализа 23andMe. Учредил в 2013 году вместе с Марком Цукербергом, Сергеем Брином и Анной Войжицки ежегодную премию «За прорыв в области медицины» (Breakthrough Prize in Life Sciences), ставшую крупнейшей научной премией в мире в сфере биологии и медицины. Размер премии составляет \$3 млн каждому лауреату.

спустя год Чикунов вышел из правления, сославшись на то, что компания застопорилась в развитии. На его место пришла корпорация «Роснано»: она выделила 710 млн рублей на испытания, регистрацию и вывод на рынок лекарственного средства, основанного на SkQ. Сегодня в «Митотехе» строят планы по созданию препаратов для лечения возрастных офтальмологических заболеваний — глаукомы и катаракты, а также разрабатывают косметические средства для борьбы с признаками старения. Правда, убедительных доказательств эффективности «ионов Скулачёва» на людях пока так и не получено.

Покинув проект Скулачёва, Александр Чикунов и его группа компаний «Росток» так и не распрощались с мечтами о бессмертии. С 2010 года инвестор работает над собственным проектом «Скрининг» — тестирует несколько десятков химических соединений, которые предположительно могут являться геропротекторами и более чем на 30% увеличивать жизнь млекопитающих. В декабре 2014 года Чикунов заявил, что ему удалось не только обнаружить вещества, которые продлевают жизнь, но и установить, почему они это делают, а также открыть «самую важную систему, активация которой тормозит процессы старения». Дальнейшим шагом «Скрининга», по его словам, станет разработка биологически активной добавки — специального пробиотика. Препарат должен стимулировать рост бактерий, которые вырабатывают нужные метаболиты и в конечном счете способствуют увеличению продолжительности жизни. Необходимые инвестиции в создание препарата и вывод его на рынок Александр Чикунов оценивает всего в \$2 млн.

## ТРЕБУЮТСЯ ТЕСТИРОВЩИКИ

Перспективы вмешательства генных инженеров в человеческий организм выглядят многообещающими, но реализация (и коммерциализация) этих разработок пока еще находится в зачаточном состоянии. Пожалуй, самым успешным примером монетизации генетического анализа стала калифорнийская компания 23andMe, основанная бывшей женой одного из основателей Google Сергея Брина Анной Войжицки и ее коллегой Линдой Эви. Компания берет \$99 за «расшифровку генома» — исследование слюны клиента на предрасположенность к тем или иным заболеваниям — и присылает результат теста почтой. Правда, в 2013 году деятельность 23andMe на территории США приостановили из-за того, что компания не смогла доказать научную состоятельность своих тестов. Позже проводить анализы разрешили снова — но не на предмет заболеваний, а на наличие родственных связей между людьми. Даже с учетом этих ограничений к июню 2015 года компания продала свыше миллиона тестов.

Свои успешные попытки в схожем направлении предприняла и отечественная компания «ИСКЧ». С 2013 года она запустила создание лаборатории и сети центров Genetico, которые специализируются на новых методах генетической диагностики. «В медицине, — объясняет гендиректор ИСКЧ Артур Исаев, — сегодня существуют прекрасные возможности для управления своим здоровьем: они связаны с предварительной диагностикой и постоянными проверками состояния организма. По генетике можно определить проблемные зоны, мониторить их и своевременно заниматься профилактикой — либо начинать раннее лечение. Это неминуемо будет приводить к увеличению продолжительности жизни — просто,

возможно, эти технологии обыденные и не столь волнующие, как те, что обещают бессмертие уже завтра».

Панель генетического обследования, сопоставимая с той, которую предлагает 23andMe, в ИСКЧ стоит около 5 тыс. рублей, а полная расшифровка работающей части генома обойдется в сумму от 55 до 95 тысяч. По сравнению с \$13 млрд, которые были потрачены всего 15 лет назад на расшифровку самого первого генома, это более чем доступно. В отличие от 23andMe и аналогичных компаний, которые продают тест напрямую пациенту, а тот не может разобраться в специализированной информации, результаты тестирования в ИСКЧ расшифровываются и трактуются врачом-генетиком. Наиболее перспективная ниша — скрининг носительства распространенных мутаций на этапе планирования семьи. «Больные дети рождаются в основном у здоровых родителей, — говорит Исаев. — Такое бывает, когда у обоих родителей в генах есть изменения — в одной из пары хромосом поломка, а вторая хромосома производит белок и компенсирует функцию. Однако когда встречаются два человека с одинаковой мутацией, которая связана с повреждением гена, велики шансы появления на свет ребенка с тяжелым заболеванием — например, с муковисцидозом, анемией Фанкони и другими. В России каждый год рождаются около 30 тысяч детей с наследственными заболеваниями». Как правило, к генетикам-репродуктологам обращаются, когда в семье уже есть один больной ребенок, но родители собираются завести второго. В этом случае можно, например, пройти процедуру ЭКО, оплодотворить несколько яйцеклеток, взять по одной клетке от каждого эмбриона и протестировать их на предмет мутаций и хромосомных аномалий. Для имплантации врач может выбрать не случайный эмбрион — растущий, на первый взгляд, лучше других, — а тот, у которого не будут обнаружены генетические заболевания и который не станет их носителем.

— Медицина наконец-то переходит от лечения болезни к лечению пациента и его проблемы, что требует принципиально иного подхода к диагностике и обработке медицинских данных, — резюмирует Ольга Бабкина, заместитель проректора по научной работе Томского государственного университета и руководитель трека BiotechMed акселератора GenerationS. — На первый план выходят своевременная диагностика заболеваний, персонализированный подход к лечению пациента, постоянный доступ к медицинской помощи и базе данных о здоровье пациента. Причем в России у тест-систем есть неплохие шансы на развитие. То, что российские стартапы движутся в русле мировых трендов, можно отследить по проектам, которые проходят акселератор GenerationS: это гемотесты ключевых биомаркеров мозга для выявления поражений мозга, диагностические комплексы по раннему обнаружению онко- и сердечно-сосудистых заболеваний, тест-системы для выявления предрасположенности к развитию артроза и другие.

## ОРГАННАЯ ПАРТИЯ

Даже исцелившись от старости и бесконечно продлив молодость, человек, скорее всего, не изменит хрупкости своего тела: оно по-прежнему будет подвержено травмам и внешним воздействиям. Не удивительно, что вместе с генной инженерией одной из самых «горячих» областей в биотехнологиях становится регенеративная медицина, отвечающая за восстановление тканей и органов. Сегодня ученым ясно: способность

# Внесение и снятие наличных **ДЛЯ БИЗНЕСА** через банкоматы

Оплата товаров и услуг в торговых точках  
и сети интернет **прямо с расчётного счёта**

для  
бизнеса

просто

быстро

удобно



вносите  
и снимайте

**наличные**

круглосуточно

в банкоматах

**Альфа-Банка**

первая

карта

**бесплатно**

**КАРТА**

**Альфа·Cash Ультра**

**8(495)755.58.58**

Для Москвы и Подмосковья

**8(800)100.77.33**

Для регионов России, бесплатно

Карта не предназначена для снятия денежных средств на заработную плату и социальные выплаты. Карта предназначена только для проведения операций в валюте РФ. Подробности на [alfabank.ru](http://alfabank.ru). АО «АЛЬФА-БАНК». Генеральная лицензия ЦБ РФ на осуществление банковских операций № 1326 от 16.01.2015. НА ПРАВАХ РЕКЛАМЫ

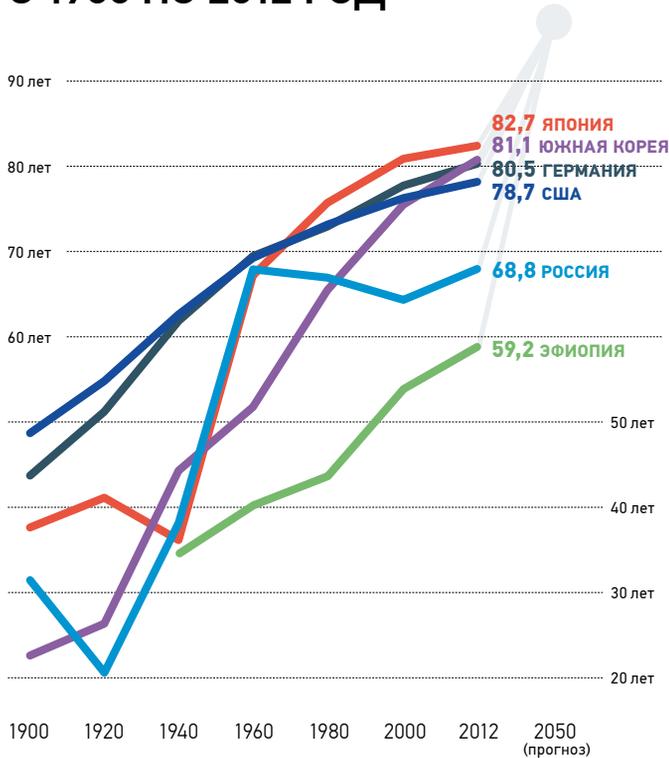
**alfabank.ru**



**Альфа·Банк**

Для Вашего бизнеса

## УВЕЛИЧЕНИЕ СРЕДНЕЙ ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТИ ЖИЗНИ С 1900 ПО 2012 ГОД



Источник: Clia Infra

к регенерации заложена не только в животных. Теоретически ничто не мешает запустить в человеческом организме процесс «отрачивания» утраченного органа или «омоложения» постаревшего. Сделать это можно с помощью трансплантации клеток или за счет активации эндогенных стволовых клеток. Эти технологии становятся массовыми и реализуются в виде коммерческих продуктов — препаратов в области лечения диабета, сердечно-сосудистых заболеваний, косметологии.

Лидер в области подобных исследований в России — все тот же ИСКЧ. Самое массовое его начинание — банк пуповинной крови. Как ясно из названия, это кровь, сохранившаяся в плаценте и пуповинной вене после рождения ребенка. В ней содержится некоторое количество стволовых клеток, которые в будущем могут быть использованы для трансплантации или лечения некоторых болезней как у самого новорожденного, так и у других людей. В последнее время возникают идеи использовать стволовые клетки из пуповинной крови для увеличения продолжительности жизни. «Одно из исследований показало, что у прожившей 105 лет женщины на протяжении всей ее жизни имелось два типа кроветворных клеток, — рассказывает Артур Исаев. — По всей видимости, очень важно, чтобы в организме постоянно содержался источник роста новых кроветворных клеток. И если он хранится в банке, из него можно воссоздать кроветворную иммунную систему. Правда, пока это только теория». В России сегодня существует 10 банков пуповинной крови, у ИСКЧ — половина

рынка. Стандартная процедура забора материала стоит 50 тыс. рублей, годовое хранение образца крови — 5 тыс. Услуга приносит половину всей выручки компании: за прошлый год ИСКЧ заработал на хранении пуповинной крови 196 млн рублей.

Другой продукт ИСКЧ, связанный с клеточными технологиями, — так называемая SPRS-терапия, классический пример того, как можно заработать на одержимости людей молодостью и бессмертием. Это чистой воды эстетическая медицина — правда, предельно персонализированная. У каждого пациента берется кусочек кожи, из которого выращиваются десятки миллионов фибробластов — специализированных «клеток молодости» кожи, отвечающих за синтез эластина, коллагена и гиалуроновой кислоты. Клетки вводятся в кожу и в живой среде начинают активно функционировать; в результате микрорельеф кожи улучшается, она разглаживается, визуально молодеет. По словам Артура Исаева, Россия была пионером данной технологии: в США аналогичная терапия запустилась на год позже.

Стволовые клетки можно использовать и для более смелых задач — например, выращивать с их помощью «запчасти» для тела человека «в пробирке». Этим уже занимается российский ученый Владимир Миронов, основатель и научный руководитель компании 3D Bioprinting Solutions, созданной на деньги медицинского холдинга «ИНВИТРО». В марте 2015 года он первым в мире напечатал на сконструированном его же руками трехмерном биопринтере цитовидную железу. В перспективе лаборатория биопринтинга возьмется за органы посложнее — в частности почку. В теории, говорит Миронов, можно было бы напечатать и человека — но произвести его «естественным путем» пока дешевле. Технология биопринтинга схожа с обычным принтером, только вместо чернил используются стволовые клетки — так называемые тканевые сфероиды, «шарики» диаметром в 250 микрон, в которых содержится до тысячи живых клеток. Они в соответствии с заданной цифровой моделью наносятся на подложку — «биобумагу», специальный гель, закрепляющий слой сфероидов. Так продолжается слой за слоем, пока 3D-орган не будет готов.

— Сверхзадача наших исследований — построение человеческих органов, подходящих для имплантации, — говорит Владимир Миронов. — Мы создаем не трехмерные живые ткани, а скорее трехмерные части живых человеческих органов. Это следующий уровень сложности в иерархической структуре организации человеческого тела.

Кажется, время, когда выращивание и печать «запасных частей» к человеческому телу станет рядовым событием, не так уж отдалено: все предпосылки для этого существуют. Пока эксперименты проводятся на мышах; напечатанная Мироновым цитовидка предназначалась как раз лабораторной мыши. Однако есть и примеры успешной трансплантации экспериментально созданного органа человеку. В России такими экспериментами занимается итальянский профессор Паоло Маккиарини: в 2012 году он вырастил и пересадил пациентке трахею, а сейчас готовится выращивать другие органы. Маккиарини работает в России по «мегагранту» — программе правительства РФ по привлечению ведущих ученых в российские вузы. На эти деньги он, в частности, обустроил лабораторию в Краснодаре.

Компания 3D Bioprinting Solutions четко представляет способы заработать на искусственных органах: продавать их не только пациентам, но и фармацевтическим компаниям для опытов, а также строить биопринтеры на заказ. Массовое

клиническое применение продуктов и выход на IPO, согласно стратегии компании, запланированы на 2018–2020 годы. «Но мы уже сейчас переносим технологию биопринтинга из лаборатории в клинику», — заявляет исполнительный директор лаборатории Юсеф Хесуани. Кстати, в России постепенно может сложиться своеобразный «стволовой кластер»: так, ИСКЧ может начать поставлять компании Миронова индуцированные плюрипотентные стволовые клетки для биопечати (сейчас их приходится заказывать в Бельгии). Правда, для дальнейшего развития технологии в нашей стране потребуются принятие закона, регламентирующего врачебную практику с использованием стволовых клеток. Соответствующий законопроект будет рассматриваться во время осенней сессии в Госдуме.

## ПРЕКРАСНОЕ ДАЛЕКО

— Продление жизни населения — не мечта или прихоть, а насущная проблема в развитых странах мира, — говорит Юрий Никольский («Сколково»). — Большинство пенсионных фондов в США — банкроты, поэтому многие ныне работающие американцы попросту не увидят своих пенсий. Следовательно, государство экономически заинтересовано в том, чтобы его граждане могли вести активную и здоровую трудовую жизнь как можно дольше». Вместе с правительствами развитых стран интерес к увеличению активной жизни (так концепция бессмертия звучит в максимально «смягченном» варианте) демонстрируют фармкомпании — а это, безусловно, повышает привлекательность отрасли для инвесторов. «Инвесторам ведь нужны гарантии выхода, — поясняет Никольский. — а они немислимы без «Большой Фармы»: львиная доля стартапов в медицине поглощается корпорациями, а не выходит на IPO». Стоит ожидать бума инвестиций в бессмертие?

В России — вряд ли. Интерес к биотехнологиям бессмертия, безусловно, есть. По словам Ольги Бабкиной, ряд российских венчурных фондов и инвесторов — «Биопроцесс Кэпитал Венчурс», «КСИ-венчурс», Primer Capital, «ИНВИТРО» — уже ведет работы по выводу на рынок продуктов, создает и поддерживает стартапы. Заявляются на рынке и частные инвесторы — от бывшего совладельца «Евросети» Тимура Артемьева (он создал венчурный фонд «Вечный разум» и «Институт био-

логии старения») до фонда «ОНЭКСИМ» Михаила Прохорова (анонсировал проект в области спортивно-восстановительной медицины, связанный с выработкой «гормонов счастья»). Но бума «бизнеса на бессмертии» в России, скорее всего, не будет. Дело даже не в деньгах. «У нас очень мало лабораторий, сертифицированных по международным стандартам GLC и GLP, — а потому очень трудно проводить исследования мирового уровня, — фиксирует слабые места инфраструктуры отечественных «красных» (то есть медицинских) биотехнологий Евгений Кузнецов, заместитель председателя правления РВК. — Очень мало специализированных технопарков и инкубаторов, ориентированных на стартапы, которые занимаются биотехнологиями. Мало университетов, делающих на это серьезную ставку, и очень мало университетских лабораторий серьезного уровня по сравнению не только с Китаем, но и с Индией».

Эти обстоятельства способны нивелировать даже тот неплохой задел в области фармпрепаратов, геропротекторов, материалов для получения искусственных органов и тканей, который у нас имеется. В некоторых нишах — в частности в применении стволовых клеток — развитию отрасли мешает законодательный «затык», который уже затормозил ее на несколько лет. Не удивительно, что в таких случаях единственный вариант для ученых, производителей, предпринимателей — искать реализацию своих идей на других рынках.

Конечно, «антиэйджинговая революция» происходит не локально: научные биотехнологические процессы развиваются сразу по всему миру. Даже если Россия не доведет до рынка в конечном счете ни одной технологии, продлевающей жизнь, «таблетки от старости» все равно будут доступны потребителю — но бессмертие станет еще одной статьёй «экспортозависимости» нашей страны. «Более того, — добавляет Ольга Бабкина, — нельзя забывать, что увеличение срока жизни человека принесет массу последствий: возникнут вопросы занятости и вовлеченности в жизнь общества «взрослого» населения (которому сильно за 70 лет), вопросы медицинского обслуживания, изменений в законодательстве... К этому нужно быть готовыми уже не на уровне человека, а на уровне государства».

БЖ

# МойСклад

**АВТОМАТИЗАЦИЯ ТОРГОВЛИ  
БЕСПЛАТНО\***

Для опта, розницы, интернет-магазина

8 800 250 04 32  
www.moysklad.ru

\*для одного пользователя на тарифе «Бесплатный»



Реклама

# ДОКТРИНА БЕССМЕРТИЯ

**Е**ще семь-восемь лет назад разговоры о бессмертии считались чем-то из области научной фантастики. Но научное знание не стоит на месте. Сегодня нанотехнологии, искусственное выращивание органов, моделирование деятельности головного мозга кажутся тривиальными, а не фантастическими технологиями. Отчасти это заслуга движения трансгуманизма<sup>1</sup>, которому удалось создать вокруг бессмертия плотную информационную среду и «заселить» ее трэндсеттерами вроде основателя Google Ларри Пейджа. Разговоры о бессмертии сегодня ведутся в строго научном контексте: ученые рассуждают не о философских концепциях «вечности», а о конкретных, практических вещах, которые позволят радикальным образом продлить жизнь на максимально возможный срок. И начались эти разговоры не вчера: еще сто лет назад философ-футуролог и религиозный мыслитель

Николай Фёдоров (1829–1903) выдвинул идею о том, что вопросы достижения бессмертия — важнейшие для общества, ведь то, что люди стареют и умирают, — несправедливо и плохо.

Современная наука предлагает рассматривать старость не как естественный

У людей есть только один общий враг — смерть. Главная задача человечества — засучить рукава и объединиться в борьбе против этого врага. Я уверен: физическое бессмертие достижимо; более того, оно является неизбежным следствием научно-технического прогресса.

процесс развития человека, а как болезнь. Ведь это действительно болезнь — хотя бы потому, что от нее умирают. Старость развивается как патология. Она имеет молекулярные механизмы, общие со многими возрастзависимыми заболеваниями. Она провоцирует возникновение других болезней — начиная от рака и заканчивая болезнью Альцгеймера. Между тем ни медицина, ни общество не признают старость болезнью и не стремятся найти лечение. Причин тому несколько: давление общественной нормы, политическая незаинтересованность в увеличении продолжительности жизни, консерватизм врачебного сообщества. История знает немало примеров, когда люди умирали от тотальной глупости общества и невежественных представлений о норме. Во времена рабства в США неоднократно собирались консилиумы врачей, которые диагностировали особый недуг среди темнокожего населения — стремление убежать от хозяев. Они были уверены в том, что нежелание быть рабом — это некое заболевание, противоестественное природе темнокожих. Или, например, гомосексуализм:

**1** *Международное движение, провозглашающее, что с помощью научно-технического прогресса удастся добиться фундаментальных изменений в человеке: значительно увеличить его умственные, физические и психологические возможности, ликвидировать старение, достичь бессмертия.*



**МИХАИЛ  
БАТИН**

руководитель фонда поддержки научных исследований «Наука за продление жизни»

вплоть до 1950-х годов его считали болезнью и «лечили» током. Есть и обратные примеры: ожирение долгое время упорно не признавали заболеванием.

Даже сегодня среди профессионального сообщества медиков идеи радикального продления жизни распространяются непросто. Медицина — «медленная» и крайне консервативная область знаний. Врачи выполняют имеющийся у них протокол и, как правило, не отступают от него. В этом смысле показательна история австрийского врача-акушера Игнаца Земмельвайса (1818–1865), которого сейчас считают одним из основоположников асептики. В середине XIX века он изучал причины появления послеродовой горячки у рожениц. В больницах в те годы смертность при родах была гораздо выше, чем в домашних условиях: она достигала чуть ли не 50%. Земмельвайс предположил, что в заражении виноваты врачи: они часто брались за родовые операции сразу после того, как препарировали трупы в анатомическом театре. Все, что предложил Земмельвайс, — мыть руки перед манипуляциями с роженицами и новорожденными. Однако ему никто не поверил, его затравили, лишили врачебной практики и уперли в психиатрическую лечебницу, где он и окончил свои дни. На то, чтобы доказать истинность его теории, ушло сорок лет; за это время погибли миллионы женщин. Но мыть руки перед операцией в конечном счете стали все.

Парадокс заключается в том, что на сегодня лучше всего осведомлен о здоровье человека вовсе не лечащий врач. Меняется сама наука, ответственная за эту область знаний. Если раньше на вопросы об организме человека и его здоровье отвечала физиология, затем — биология клетки, потом — молекулярная биология, то ныне на первый план выходит биоинформатика — анализ больших баз данных, геномов, метаболомов<sup>2</sup>, протеомов<sup>3</sup>. Сегодня биологи хотят описать все белки, содержащиеся в организме человека, и понять, как они функционируют, взаимодействуя друг с другом. Этот процесс связан с расшифровкой огромных массивов данных. А врачебная практика и большие базы данных находятся в разных интеллектуальных нишах. Медики просто не обладают всей полнотой знаний, чтобы изменить свои представления о старости и возможной длительности жизни.

**2** Совокупность метаболитов — конечных продуктов обмена веществ в клетке, ткани, органе или организме.

**3** Белковые молекулы, вырабатываемые организмом. Изучение протеомов позволяет, например, выявить конкретные белки, вовлеченные в развитие определенных болезней; в дальнейшем на них может быть нацелено действие новых лекарственных препаратов.

BBCG и лондонский офис Trinity Events представляют!  
26–28 НОЯБРЯ • МОСКВА, ЦЕНТР МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВЛИ

ПРИ ПОДДЕРЖКЕ: **БИЗНЕС**  
журнал



Retail Technologies Expo Moscow

**RETEXPO 2015**

**ИННОВАЦИИ ДЛЯ РОЗНИЦЫ —  
ПРОСТО, ДОСТУПНО СЕЙЧАС**

ПЕРВАЯ В РОССИИ

**ВЫСТАВКА**

ПОЛНОГО КОМПЛЕКСА  
современных технологий, оборудования  
и материалов для розничного бизнеса

- ▶ 100 лучших решений, ведущих брендов и поставщиков технологий
- ▶ Премьерные показы на российском рынке
- ▶ Распродажа технологий и оборудования, доступных по цене и срокам внедрения
- ▶ Конгресс — конференции по инновациям в ритейле, более 100 спикеров

СТАТЬ СПОНСОРОМ:

Елизавета Носенко  
Elizaveta@b2bcg.ru



Ирина Вентнагель  
I.Ventnagel@infor-media.ru



Да, лекарство от старости еще не изобрели. Но у научного сообщества, которое занимается исследованием увеличения продолжительности жизни и фундаментальных механизмов старения, есть четкое и ясное понимание того, как это сделать. Уже накоплены приличные знания в области геропротекторов — веществ, способных продлевать жизнь животным. Дальнейшая задача — составить их оптимальную комбинацию, эффективную в отношении человека. Эти вещества уже сегодня можно купить в аптеке. Но для того, чтобы определить комбинацию, необходимые дозы и режим применения, нужно провести дорогостоящие доклинические и клинические испытания. Стоимость их крайне высока — по некоторым оценкам, до \$200 тыс. в год на одного испытуемого.

**Попытки коммерциализировать бессмертие всегда заходят в тупик. Предприниматель инвестирует в свое желание жить вечно, а затем разменивается на то, на чем можно заработать. Но лекарство от старости не нуждается в маркетинге**

Кто будет выделять деньги на такие крупные фундаментальные изыскания? Частным инвесторам это не по карману. По большому счету финансированием фундаментальной науки должно заниматься государство, и поэтому борьба со старением — прежде всего политическая задача. Прерогатива принятия решения о том, считать или нет старость болезнью (и инвестировать ли в поиск лекарства от нее), принадлежит государству. Государство же обычно заинтересовано в охране своей территории и увеличении армии — состоящей из молодых здоровых людей. Зачем правящему режиму вкладываться в лечение старых и больных, если гораздо дешевле мотивировать своих граждан к производству новых? Это не декларируемая, но распространенная и часто используемая политика, при которой реализуются не истинные интересы общества — сохранить молодость и здоровье максимально долго, — а квазиинтересы. У России и ее нынешнего правящего режима нет никаких шансов оказаться в авангарде «антиэйджинговой революции», потому что политические цели у нас в стране не имеют ничего общего с реальной заботой о гражданах.

На мой взгляд, коммерциализировать бессмертие — тупиковый путь. Лекарство от старости не нуждается в маркетинге. Понятно, что любая фармкомпания хотела бы купить технологию производства такого лекарства — скажем, за пару миллиардов долларов, разлить его по пузырькам и заработать

сотни миллиардов. Но опыт показывает: заинтересованность в максимальной прибыли всегда побеждает идеи. Огромное количество производств биологически активных добавок — лишнее тому подтверждение. За производством БАДов часто скрываются изначально более высокие цели. Предприниматель инвестирует в свое желание жить вечно, но затем разменивается на то, на чем можно заработать. Я уверен, что единственная подходящая инвестиционная платформа для финансирования следующего этапа научных исследований — это краудфандинг. Только он позволит по-настоящему объединить людей, вовлеченных в реализацию идей бессмертия. Тот же Николай Федоров говорил о том, что главная преграда на пути к бессмертию (в его терминологии — «божественный экзамен» для людей) — это необходимость объединения усилий и энергии всех людей в попытках достичь вечной жизни.

Не существует ни одного основополагающего закона физики, который не допускал бы возможности достичь бессмертия. В автомобиле мы можем менять запчасти до бесконечности, так почему же нельзя делать то же самое с человеком? Ученые уже обнаружили растения, которые живут по пять тысяч лет, нестареющих животных, животных-долгожителей. Обыкновенный речной окунь живет, к примеру, пять лет, а алеутский морской окунь, его близкий родственник, — двести пять! Двустворчатый моллюск исландская циприна имеет продолжительность жизни 400 лет; некоторые виды губок и гидры считаются потенциально бессмертными. Человек может использовать схожие механизмы защиты от старения — за счет направленных, полезных мутаций генома. Возможность вмешательства в геном извне уже доказана: в 2015 году с помощью системы CRISPR/Cas9 ученым удалось точно редактировать геномы прямо в живых клетках мух-дрозофил, «разрезая» и «сшивая» гены определенным образом.

Для трансгуманистов очевидно, что XXI век — это последний век существования человека в привычном нам виде. На смену дарвиновской, биологической эволюции уже сегодня приходит эволюция мемов<sup>4</sup>, сознания, разума, технологий. Знания развиваются и будут развиваться по экспоненте. В руках ученых изменения ДНК дадут невероятные результаты. В будущем мы сможем вообще отойти от биологической природы: тело человека будет киборгизовано с помощью протезов, нейроинтерфейсов и нанороботов. Более того, искусственным образом можно будет вырастить не только тело, но и разум. Именно искусственный интеллект, я уверен, и станет доминирующей формой жизни на Земле.

БЖ

**4** Базовая единица культурной информации. Концепция эволюции мемов была предложена британским ученым Ричардом Докинзом в 1976 году для доказательства того, что гены — не единственный объект, подверженный естественному отбору, мутациям и искусственной селекции.

# ЛУЧШИЙ ИНТЕРНЕТ- БАНК



по версии

GLOBAL BANKING & FINANCE REVIEW

**Авангард интернет-банк** – это полнофункциональная, удобная и безопасная система дистанционного банковского обслуживания для вашего бизнеса.

Открытие расчетного счета – **online**.

Подключение и обслуживание интернет-банка – **бесплатно**.



Банк основан  
в 1994 году



Более 100 тыс.  
корпоративных  
клиентов



Более 1 млн  
частных  
клиентов



300 офисов в  
75 городах  
России

[www.avangard.ru](http://www.avangard.ru)  
8 (800) 555 99 93

# БАНК АВАНГАРД

# ФУА БЫ ДА НЕ ГРА?

## ВЫСОКАЯ КУХНЯ В ЭПОХУ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОГО ЭМБАРГО

ВЕРА  
КОЛЕРОВА

**М**ногие традиции старорусской высокой кухни безвозвратно сгинули за бурное и не всегда сытое двадцатое столетие. «Когда-то Россия поставляла в Великобританию солонину — «николаевский окорок» (говоря современным языком — хамон). До 1914 года экспортировала спаржу и артишоки и производила много устриц, — с упоением перечисляет партнер и директор по развитию компании Le Bon Gout Андрей Куспиц. — Однако люди, которые потом занялись «изъятием излишков продовольствия» в деревне, не могли позволить, чтобы кто-то «мумифицировал» свиные ноги по несколько лет — да еще так, чтобы они при этом теряли 40% в весе. Так и были утрачены секреты производства русских ветчин и другие гастрономические техники».

Сам Андрей Куспиц как может давно борется с культом примитивной еды. В партнерстве с компанией «Лефкадия» из Краснодарского края, производителем вин и сыров, пытается возродить и создать заново некоторые гастрономические технологии. Хотя, как признает эксперт, далеко не все потребное для гурманских изысков сырье в нашей стране имеется. В «Лефкадии», рассказывает он, посадили четыре рощи дубов разных пород и «заразили» их мицелием трюфеля, чтобы лет через 8–10 получить первый урожай деликатесных грибов.

В августе 2014 года грянуло продовольственное эмбарго, и энтузиастов производства деликатесных продуктов для высокой кухни обнаружилось множество (до этого они

Фуа-гра, трюфели, лягушачьи лапки, улитки, хамон и другие деликатесы для высокой кухни в России пытались производить и до продовольственного эмбарго. Но рестораторы смотрели на потуги российских энтузиастов со скепсисом, предпочитая закупать импортные ингредиенты. Станут ли теперь производители «экзотики» надеждой для премиальной HoReCa\*?

были не на виду). В Тамани создается центр по производству устричного спата (молодняка устриц), под Москвой зять Германа Стерлигова Олег Сирота построил сыроварню и заложил первые головы «русского» пармезана. «К концу 2017 года мы, скорее всего, увидим первые русские сыродельные ветчины, а дальше этот процесс будет уже безостановочным», — радуется Андрей Куспиц.

Высокая кухня в России с превеликим трудом, но начинает импортозамещаться, а шеф-повара рестораторов — осваивать мир

\* Индустрия гостеприимства, сегмент, объединяющий ресторанный и отельный бизнес. Термин представляет собой акроним от английских слов *hotel, restaurant, catering*.

## СДЕЛАЕМ САМИ



ВИНОГРАДНЫЕ  
УЛИТКИ



ФУА-ГРА



ХАМОН



ПАРМЕЗАН



ЛЯГУШАЧЬИ  
ЛАПКИ



ТРЮФЕЛИ

русских продуктов, иногда весьма причудливый. Ведь еще чуть более года назад, по данным ресторанный холдинга «Арпиком», импорт составлял около 80% закупок российских ресторанов.

### ЗВЕЗДНЫЙ ЧАС ДЛЯ АРТИШОКОВ

Кому эмбарго поперек бизнеса — так это премиальным российским ресторанам. Отечественный общепит и без того сейчас не в лучшей форме. Например, только в Москве за последние два года закрылось примерно полторы тысячи заведений, говорит Сергей Ерофеев, бренд-шеф сети «Де Марко». В последнее время, по его наблюдениям, закрываются рестораны в основном с дорогим меню, но не слишком хорошей кухней: люди стали тратить деньги очень избирательно. Оборот общепита в целом в январе-июле этого года снизился на 6,2%. Надежда Исаева, руководитель блока «Общественное питание» холдинга Prime Group (Punch & Judy Pub, «Кафе Компот», The River Cafe), оценивает сокращение посещаемости в 20–30%.

Продовольственные контрсанкции для многих игроков стали дополнительным потрясением. По словам Ксении Луговой (владеет сетью «Дед Пихто»), ряд продуктов вообще исчез с рынка, а российские производители не смогли дать альтернативу достойного качества. Кое-кому, делится наблюдениями Луговая, пришлось перепрофилировать свои рестораны из премиум-класса в средний, а некоторые вообще перешли

в разряд фастфуда, предлагая своим клиентам меню в стиле «смесь плова и роллов». У тех, кто давно на рынке и имеет устойчивую клиентскую базу, ситуация особо не изменилась, только на начальном этапе немного снизилась выручка.

С тех пор рестораторам приходится много экспериментировать с сырьем и менять технологии. «Придумываем, как сделать интересные блюда из простых вещей, — говорит Сергей Ерофеев. — Вот, например, наше последнее — фрикас из баранины. Блюдо готовится почти пять часов, это не то что взять и открыть банку с утиной печенью».

Одномоментно обрушился и налаженный бизнес многих импортеров деликатесов, специализирующихся на поставках в сегмент HoReCa. И они, и сами рестораторы наперегонки бросились искать локальных поставщиков и продукты-заменители. И для некоторых российских производителей наступил «звездный час». «Помню, как нас выручили калужские фермеры Морозовы (ферма «Никола-Ленивец»), — говорит Марина Перепелица, генеральный директор ресторанов La Magee. — Мы забрали у них все артишоки». Другое дело, что местные поставщики сами не были готовы к такому повороту событий и не могли обеспечить нужные объемы поставок. Так что премиальному общепиту все равно пришлось искать импорт — из не попавших под эмбарго стран.

Многие позиции за год с лишним заместить уже успели. Хотя былого разнообразия деликатесов на рынке теперь нет

как нет. «По фуа-гра и пармезану замещения нет и не предвидится, остальное заместили Россией или Швейцарией», — говорит ресторатор Борис Зарьков (White Rabbit Family). Но и тут находятся выходы. Так, само фуа-гра возить запрещено, но термически обработанное сырье — можно. Так что, например, в ассортименте поставщика «Снежный мир» осталась знаменитая французская марка Rougie — термически обработанная печень для стейков. Однако цены на нее сильно выросли. По словам Ирины Мигаль, менеджера по маркетингу «Снежного мира», на сегодня не вывели фуа-гра из меню только французские рестораны, такие как «Ле Ресторан» и «Баккара», с шеф-поварами-французами. «Но в целом, — признает Мигаль, — отсутствие на рынке замороженного фуа-гра, которого раньше мы возили много, в том числе для молекулярной кухни, — большой ущерб кухне, как и отсутствие пармезана».

В России с производством фуа-гра только экспериментируют. Как рассказывает Юлия Радичкина, директор по мар-

кетингу компании «Глобал Фудс», все, что пока удается найти по этой части в нашей стране, — это отходы производства гусей и уток: технологии выращивания и откорма уток не соблюдаются, и на выходе вместо деликатеса получается тривиальный «внутренний орган птицы».

Зато в деле производства такого культового продукта, как мраморная говядина<sup>1</sup>, которая используется для приготовления премиальных стейков (рибай и др.), российские компании уже вполне преуспели. Причина в том, что здесь процесс импортозамещения начался раньше: в 2013 году Россельхознадзор «постарался» и запретил ввоз этого премиального мяса из США и Австралии, державших львиную

**1** «Мраморность» — это жировые вкрапления в мышечных волокнах, прослойки, похожие на «нити» в мраморе; она достигается с помощью специальной технологии откорма бычков определенной породы.

## ФУА-ГРА ПО-РУССКИ

Когда свежемороженное французское фуа-гра попало в список запрещенных к ввозу в Россию продуктов, ассортимент небольшого российского производителя мясных деликатесов Le Bon Gout сократился на пять позиций. Партнер и директор по развитию компании Андрей Куспиц (на фото) мириться с этим не смог: позвал в партнеры своего поставщика фермера Дмитрия Климова, поднаторевшего в разведении уток и гусей, и запустил экспериментальный проект по производству русского фуа-гра.

В марте 2015 года компаньоны съездили во Францию, где местные фермеры устроили для них мастер-классы по гаважированию — технологии принудительного откорма птицы. Процедура такая: взрослому гусю или утке с помощью специальной кормящей трубки в несколько приемов за день прямо в горло проталкивается корм, объем которого в десять раз превышает суточную норму.

Технология основана на том, объясняет Куспиц, что в дикой природе перелетные птицы, такие как утка и гусь, способны очень быстро, всего за пару недель, накапливать толстый слой подкожного жира и увеличивать свою печень почти в 20 раз. Во время

перелета на тысячи километров они ничего не едят. Проблема в том, что домашняя утка никуда не улетает, а потому ничего в себе накапливать не желает. Поэтому задача закормщика (гаважиста) — включить этот цикл принудительно и «закормить» птицу. Дополнительно ее можно «блокировать», то есть ограничить в движении, чтобы процесс шел быстрее, как это делают в Венгрии. Но если птица пасется на вольном выгуле даже во время закорма, как принято во Франции, то результат вкуснее и интереснее.

С собой из Франции Куспиц и Климов привезли в багаже 50 яиц породистой французской утки для инкубирования. Эксперимент удался: в сентябре в первой забитой птице партнеры обнаружили 412 граммов нежно-кремовой печени, каковую единодушно признали «настоящим фуа-гра».

Дмитрий Климов, взявшийся за это трудное дело, прямо говорит: пока это для него не более чем пиар; о поточном производстве речь не идет. «Одна утка у меня погибла в процессе кормления, — вздыхает фермер. — Какая-то индивидуальная причина — возможно, непроходимость зоба. Как ни массировали ей зоб, ничего не помогло».

По словам Климова, качественную кукурузу для откорма нужно везти из Ростова, а это дорого. Но важнее отсутствие в стране молодняка породистых уток, подходящих для производства фуа-гра. «Чтобы решить проблему с молодняком, — поясняет Климов, — я и привез из Франции уток и высидел яйца. Потомков этих уток через поколения можно будет использовать для откорма на фуа-гра». Пока у Дмитрия Климова скромные планы: он полагает, что сможет производить около 10 килограммов фуа-гра в месяц. По весне будет видно, что из всего этого выйдет.



# ROBOTICS EXPO



## SPEED DEALING

*Встреча инвесторов и разработчиков*

на III международной выставке  
робототехники и передовых технологий

📅 **20 НОЯБРЯ 2015** (Бизнес-день)

📅 **21-22 НОЯБРЯ 2015**

16+

Реклама

📍 Москва | КВЦ "Сокольники", павильон 2

**БИЗНЕС**  
журнал

www.robot-ex.ru  
тел.: +7495 212 11 28  
client@smile-expo.com

долю российского рынка. Из импорта осталось лишь мясо из Новой Зеландии, которое сильно подорожало. Российская же мраморная говядина, уже появившаяся на рынке, долго «прихрамывала» с точки зрения качества и не могла пробиться в рестораны: закупщики ей не доверяли. Сейчас дистрибьюторы и рестораторы называют российские компании, продукция которых по качеству стала сравнима с австралийским мясом: это «Мираторг» и «Праймбиф». А лучшие стейк-хаусы страны, перейдя на российский «мрамор», успешно разъясняют клиентам его достоинства. Правда, дефицит качественной говядины на рынке еще ощущается: производители не могут быстро выйти на нужные объемы. Так что пока рестораны активно вводят блюда из так называемых альтернативных

отрубов — не самых востребованных кусков мяса (диафрагма, лопатка и др.). Из них тоже можно делать хорошие стейки и ростбифы, если правильно разделять туши и грамотно работать с таким продуктом на кухне.

Это вполне счастливая история про премиальное импортозамещение. Но ее несколько омрачает тот факт, что для получения мраморной говядины элитных бычков «импортной» породы абердин-ангус откармливают по импортной технологии с помощью импортных пищевых добавок.

А по некоторым премиальным продуктам даже технологии пока недоступны отечественным производителям. Российские поставщики, например, ищут альтернативу французским желтым цыплятам-корнишонам, технологию

## ТРЮФЕЛЬ НАШ

Наталья Новицкая (на фото), создавшая компанию «Русские грибы», называет себя «гастрономическим экстремалом» — за то, что в своих многочисленных поездках по миру бесстрашно пробует все попадающиеся местные специалитеты и интересные продукты. Почти 20 лет назад она впервые попробовала французский трюфель, а потом выяснила, что это вовсе не эксклюзивно французский деликатес: этот подземный гриб растет во многих странах, и существуют десятки его видов. В России, как прочла она в одной монографии, растет более шести видов трюфеля. Несколько лет потом Наталья Новицкая искала эти скрытные грибы на постсоветском пространстве. Нашла — в Крыму, в Сочи, на Черноморском побережье Кавказа, в Молдавии, на Украине. После этого у Новицкой появился грибной бизнес.

«Когда я вышла на рынок, у сборщиков и производителей грибов в Сочи не было сбыта, — рассказывает Наталья. — Один из них порой собирал до 100 килограммов трюфеля в день, но не мог продать и скармливал свиньям. Благодаря мне у них появились клиенты на местах, местные рестораны поверили в русский трюфель и стали его брать».

Что, с точки зрения рестораторов, представляет собой русский трюфель? «Крымский, конечно, отличается от итальянского, но в зависимости от сезона он иногда даже ароматнее», — говорит ресторатор Александр Кожин. Новицкая даже устраивала слепое тестирование для шеф-поваров, выкладывая перед ними грузинский, крымский, сочинский, румынский и итальянский трю-

фель. Лишь один смог отличить по вкусу итальянский. Французский шеф одного из ресторанов в Симферополе, говорит она, с удовольствием покупал у нее крымский трюфель и даже говорил, что поражен его качеством.

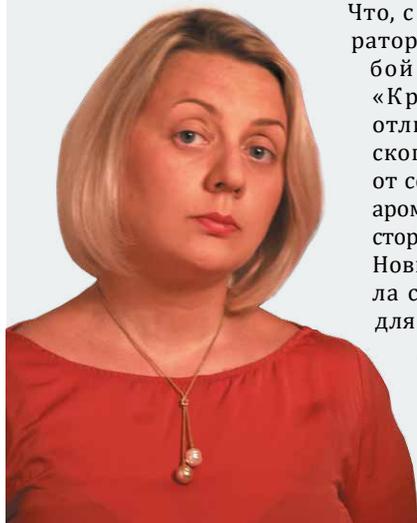
Именно он и интересен рестораторам. Растущий в средней полосе России трюфель не имеет выраженного запаха, за который высокая гастрономия так ценит этот гриб. Поэтому, к примеру, посадский трюфель практически ушел с рынка. Чему же удивляться: при жарке он становится похож на курятину...

Фирма Новицкой занимается разным грибом, в том числе деликатесной черной лисичкой: в июле был ее сезон, сделано много поставок в столичные рестораны.

Интересен рестораторам и деликатесный сморчок конический, прелесть которого в том, что его можно собирать по всей России: во Владимирской, Орловской, Новосибирской областях.

К сожалению, в последнее время «Русским грибам» не стало легче и выгоднее работать с ресторанами. Первое — после скачков евро российский гриб стал для Европы очень дешевым, и проще продавать весь гриб за рубеж на корню. Поставлять его в рестораны не так интересно: они берут маленькие объемы. Год назад Новицкая продавала им 10–15 кг в неделю, а теперь — два–три. Второе — сборщики, у которых «Русские грибы» закупают сырье, на волне пиара вокруг импортозамещения сильно подняли цены. Особенно это касается крымского трюфеля, который превратился в последнее время в «модный тренд» и, кстати, неплохо пошел на экспорт. «В Киеве крымские трюфели продают за евро», — говорит Новицкая. Впрочем, этого гриба собирается немного — 30–50 килограммов в неделю.

Можно было бы увеличивать поставки деликатесного гриба в рестораны и наращивать объемы, но только для этого нужно организовать системный сбор и культивирование. А сейчас проблема в том, что очень мало кто хочет вкладываться в создание системных трюфельных садов: большинство предпочитает собирать дикоросы в расчете на быструю разовую прибыль.



откорма которых европейцы держат в секрете. «Мы нашли одного фермера в Воронежской области, который выращивает цыплят-корнишонов, начали с ним сотрудничать и добились того, чтобы цыпленок «пожелтел», — рассказывает Ирина Мигаль из «Снежного мира». — Но французский цыпленок все-таки другой: у наших ножки большие, а грудка маленькая, а у него — наоборот. Да и у фермера в хозяйстве все не слава богу: цыплята то и делодохнут». Про объемы поставок и говорить нечего: раньше «Снежный мир» импортировал почти 10 тонн цыплят в неделю, а фермер в состоянии произвести в лучшем случае 5 тонн в месяц.

## МОРЕ НЕ ВОЛНУЕТСЯ

Россия — страна рыбная. Далекие реки Сибири всегда полнились деликатесной пелядью, хариусом, муксуном. Но раньше для отечественных премиальных ресторанов это был маргинальный продукт: они предпочитали получать по налаженным каналам поставок из Европы свежего сибаса, дорадо, норвежского лосося и т. д.

Особенное неудобство рестораторам доставило исчезновение норвежского лосося, который для многих на протяжении десятилетий был «гвоздем» меню. Столичному ресторану «Скандинавия», где до эмбарго 70% продуктов было иностранного происхождения, пришлось заменять его на продукцию с Фарерских островов. «А фарерский лосось бывает разный — от очень хорошего до такого, которого вообще стыд-

но подать», — говорит управляющая Марина Аверченкова. Теперь доля российских продуктов в «Скандинавии» выросла, но импорт составляет все же примерно 50%. «Латинская Америка, рыба из каких-то странных стран... — вздыхает Аверченкова. — Исчезла датская креветка, идеальная для полусырой подачи. Азиатская тут не годится: мы же не делаем тайские салаты, где вялая крашеная китайская креветка из ведра с рассолом смотрится терпимо». Есть альтернатива в виде мурманского лосося, но с его поставками на рынке перебои, а цены сильно выросли.

Однако заменить европейскую деликатесную рыбу все же можно. В «Ла Маре» за месяц-полтора перешли с французской на продукцию из других стран Средиземноморья, не попавших под санкции. А в «Де Марко» на место средиземноморской рыбы пришел, например, якутский муксун. Причина интереса именно к российской рыбе не только в санкциях, но и в том, что импортная сильно подорожала — выросли доллар и евро, а канал сбыта сузился: средиземноморская рыба идет теперь через Турцию. «Если раньше она стоила 350 рублей, то теперь — 600», — поясняет шеф-повар Сергей Ерофеев. Получается, рассуждает он, что если сейчас поставить в меню сибаса и дорадо вместо муксуна, то блюда будут дороже в полтора раза, а по качеству такие же.

Рыба из Якутии идет замороженная, это не европейская «охлажденка», которую раньше за четыре часа доставляли самолетом. «Но она дешевле; а из муксуна можно делать очень

**БИЗНЕС**  
**журнал**  
информационный партнер

Я иду!  
А ты?

ФОРУМ ОТЕЛЬЕРОВ



ЗНАНИЯ. ТЕХНОЛОГИИ. ИСКУССТВО.

10-11 НОЯБРЯ 2015  
Конгресс-парк  
Raddison Royal Moscow

12+

Реклама



Алексей Волов  
Hotel Business Forum  
[www.hotel-forum.biz](http://www.hotel-forum.biz)



**ИЗ ВСЕХ ВИДОВ РАСТУЩИХ НА ТЕРРИТОРИИ БЫВШЕГО СССР ТРЮФЕЛЕЙ РЕСТОРАТОРАМ ИНТЕРЕСНЕЕ ВСЕГО КРЫМСКИЙ. НО ОБЪЕМЫ ЕГО СБОРА НЕВЕЛИКИ — 30–50 КИЛОГРАММОВ В НЕДЕЛЮ, А ЦЕНЫ ЗА ПОСЛЕДНИЙ ГОД ПОДНЯЛИСЬ В 10 РАЗ**



## АЛЕКСАНДР КОЖИН

РЕСТОРАТОР, УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР GOURMET ALLIANCE (РЕСТОРАНЫ «ДЕ МАРКО», LA PRIMA, PANORAMA, PROVINCHI, TAVERNA)

После введения продовольственного эмбарго поставщики некоторое время держались на оставшихся на складах «запрещенных» продуктах, но потом ситуация резко изменилась — и, конечно, в худшую сторону. Но рынок поставок быстро встал на ноги. Например, по морепродуктам в России есть свои аналоги, которые не хуже импортных: крабы, устрицы, омары, шикарные крымские мидии. Сейчас мы прорабатываем вопрос с поставкой рапанов из наших морей. Есть прекрасные российские колбасы, которые делаются как аналоги итальянских.

В ресторанах нашего холдинга сейчас до 90% отечественных продуктов — начиная от молочной продукции и заканчивая мясом и рыбой. Но есть позиции, которые заменить невозможно. В нашей сети, например, есть итальянские рестораны. Что касается паст, то мы их, разумеется, делаем сами. Но как обойтись в итальянском ресторане без пармезана? В России в принципе нет аналогов — получаются лишь жалкие подобию.

интересные вещи — тот же сугудай», — говорит Ерофеев. Сейчас в «Де Марко» думают, не ввести ли в меню суши с муксуном. Приходится идти на такие вот вариации: если раньше старались делать чисто европейские подачи, то сейчас больше «европейские блюда из российских продуктов». К примеру, испанская паэлья готовится не с испанскими гребешками и креветками, а с российскими морепродуктами. Зато по морепродуктам импортозамещение обещает быть обильным и разнообразным. «Мы берем крымского рапана и мидий: они даже интереснее европейских по вкусу», — говорит Сергей Ерофеев.

Подает надежды крымское и черноморское устрицеводство и разведение мидий, говорит Андрей Куспиц из Le Bon Gout. Пока производство устриц на Черном море, по его словам, идет несколько хаотично, потому что устричный спат завозится из разных стран, в основном из Южной Африки, и это не позволяет иметь генетически контролируемый молодняк. Но есть предпосылки к появлению российского спата. Однако пока о широком применении российских устриц в ресторанных меню говорить не приходится. Вообще, французы больше сотни лет оттачивали свое мастерство в разведении устриц в специальных водоемах — опресненных клерах. Устрицы у них растут в воде определенного качества, важно даже содержание соли. Поэтому они и вырастают нежными и сладкими, с разными оттенками вкуса. А у нас пока черноморские устрицы — скорее «фантом импортозамещения». Более реальными в HoReCa представляются перспективы диких сахалинских устриц, которые еще два-три года назад начали наступление на рынок. Их продвигает устричный энтузиаст Александр Ежель, руководитель торгового дома «Жемчужина». Ежель организовал «русский водолазный сбор» морских организмов

24-я Международная выставка  
технических средств охраны  
и оборудования для обеспечения  
безопасности и противопожарной защиты



**securika**  
Sfitex



Санкт-Петербург

10–12  
ноября  
2015

КВЦ «ЭКСПОФОРУМ»

Получите  
электронный билет  
[securika-spb.ru](http://securika-spb.ru)



Технические  
средства  
обеспечения  
безопасности



Системы  
охранного  
телевидения  
и наблюдения



Системы и средства  
обеспечения  
пожарной  
безопасности



Системы  
связи  
и оповещения



Технические средства  
и программное  
обеспечение  
для защиты информации

Реклама

Организаторы:



primexpo



+7 (812) 380 6009/00  
[security@primexpo.ru](mailto:security@primexpo.ru)  
[securika-spb.ru](http://securika-spb.ru)

Информационный  
партнер:

**БИЗНЕС**  
журнал

0+

## ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЕ



### ДИКУЮ РУССКУЮ КРЕВЕТКУ ВЫЛАВЛИВАЮТ В ОХОТСКОМ МОРЕ, НО КОНКУРИРОВАТЬ С КИТАЙСКОЙ ПО ЦЕНЕ ОНА ПОКА НЕ МОЖЕТ

по всей стране. В ассортименте его компании несколько видов устриц, крабы, ламинария, спизула, морские гребешки, омары, рыба. «Это человек с колоссальной энергией и интересным подходом к бизнесу, он занял хороший рынок, и много ресторанов работает с ним напрямую и по рыбе, и по морепродуктам», — говорит ресторатор Александр Кожин, управляющий партнер Gourmet Alliance. Александр Ежель возит морепродукты и рыбу по стране в специальных аквариумах — «системах передержки», наполненных морской водой.

Но с дикой русской устрицей есть нюансы. Она довольно крупного размера, ее называют «гигантской»: вес особи может достигать полутора килограммов, в то время как вес традиционной французской — около 80 граммов. «Дикость» русских устриц пока отпугивает посетителей российских ресторанов.

Отечественные производители готовы даже замещать виноградных улиток. Их, правда, ввозить из-за рубежа не запретили. Как поясняют в «Снежном мире», код этого удачливого сухопутного брюхоногого моллюска не вошел в санкционный список. При этом у наших фермеров очевидное ценовое преимущество: датская и французская улитка даже до девальвации рубля была вдвое дороже отечественной. Но захват рынка все же не дается российским фермерам. Улиточная ферма из Приморско-Ахтарска (районный центр в Краснодарском крае) никак не может толком начать поставлять свою «экзотику» в розничные сети, да и наладить поставки в премиальные рестораны из-за логистических трудностей тоже не получается. «Приморско-ахтарские улитки слишком мелкие, не тот калибр, — говорит Ирина Мигаль. — Этому хозяйству еще нужно расти, меняться». С этим продуктом сейчас вообще все сложно: из-за роста цен на импорт даже те рестораны, которые раньше их брали, теперь не раздумывая меняют улиток по-бургундски на курицу.

Несколько лет назад в России наблюдался всплеск интереса к блюдам из лягушачьих лапок. Сразу после введения санкций был хороший эффект, рассказывает Александр Невредин, глава ГК «Армада» и руководитель сообщества производителей аквакультуры Евразийский аквакультурный альянс (в него входят хозяйства в Астраханской области, Подмосковье и других регионах). На рынке ощущалась нехватка деликатесов — к радости членов альянса, выращивающих лягушек, улиток, черепах и других водных и болотных тварей. «Мы тогда успешно поставляли в рестораны и элитных австралийских тропических раков — замещали импортных лобстеров», — говорит Невредин. Как рассказывает «аквакультурный» фермер Алексей Губайдулин, интерес к этим деликатесным

ракам, отпускная цена которых — полторы тысячи рублей за килограмм, на рынке до сих пор велик. Губайдулин называет их «пресноводными лобстерами». Тропические раки выгодно отличаются от обычных российских тем, что растут гораздо быстрее: товарного размера достигают не за 5–6 лет (раки в нашем климате растут только пять месяцев в году), а за полгода. А есть их лучше всего не под пиво, как можно было бы подумать, а с розовым шампанским. Этих раков покупают и в аквариумы. «Они везде становятся любимцами аудитории, — нахваливает своих питомцев Губайдулин, — благодаря необычному поведению в аквариумах и подкупающему ярко-голубому цвету, который свойствен именно маленьким рачатам».

Но стоит сделать ремарку: сейчас роста потребления морских деликатесов вообще не наблюдается, говорит Александр Невредин. Рестораны просто-напросто не готовы сегодня покупать дорогой деликатесный продукт. В реальности значительно выросли лишь объемы производства форели и осетрины. А сильнее всего спрос увеличивается только на самую «массовую» рыбу — карпа, щуку.

Подводя итог, можно сказать, что рестораторы безусловно находят замену импортным продуктам, и стенать по этому поводу, что называется, не в тренде. Растет количество локальных поставщиков и в целом фермерских хозяйств. Причем со многими рестораны начинают работать напрямую. «Доля дистрибьюторов на рынке стала совсем небольшой», — отмечает Александр Кожин из Gourmet Alliance. Но впереди долгий путь. Российские поставщики не научились еще стандартизировать продукцию; одна из основных претензий к ним — непостоянство поставок, долгосрочные провалы, иногда связанные с сезонностью, а иногда — просто с неумением выстраивать процессы производства. «Нет объемов, и цены растут в разы», — емко обрисовывает ситуацию с «импортозаместителями» ресторатор Борис Зарьков. Если наложить это на общую депрессию в общепите, то получается пока как-то несладко. Надежда Исаева (Prime Group) считает, что проблема на рынке не в дефиците, а в том, что цены на локальные продукты превысили все разумные пределы, и на нормализацию ситуации по цене-качеству уйдет много времени. «Но мне нравится, — резюмирует она, — растущая в фудиндустрии тенденция если не «заместить», то хотя бы «раскачать» свое: рестораторы действительно стали уделять больше внимания локальным продуктам». И в этом есть своя логика: ведь национальная высокая кухня должна быть сильна не только чужой фуа-гра и пармезаном, но и местными гастрономическими специалитетами.

# ОСНОВНЫЕ КАНАЛЫ РАСПРОСТРАНЕНИЯ «БИЗНЕС-ЖУРНАЛА»

Подписной индекс: 82414

ISSN: 1819-267X

Сайт: b-mag.ru

## Цифровая версия журнала

### Приложения для мобильных устройств

- Android (в Google Play)
- iOS (в App Store)



### Электронные библиотеки

- Google Book
- Google Play
- Киберленинка
- Билайн. Киоск
- МТС. Пресса

### Профессиональные базы данных

- Интегрум
- Медиалогия
- Публичная библиотека
- Скан-Интерфакс

## Печатная версия журнала

### Подписные агентства

- Информнаука
- Книга-Сервис
- МК-Периодика
- Почта России
- Прессинформ
- Роспечать
- Урал-пресс

### Книжные магазины

- Капиталь (Новосибирск, ул. М. Горького, д. 78)
- Москва на Воздвиженке (Москва, ул. Воздвиженка, д. 4/7, стр. 1)
- Москва на Тверской (Москва, ул. Тверская, д. 8/2, стр. 1)

### Деловые мероприятия

Форумы, конференции, семинары и др., указанные в разделе «Календарь» на сайте журнала

### Акселераторы, бизнес-центры, технопарки, инкубаторы

#### Москва

- Ассоциация технопарков в сфере высоких технологий | Москва, Волгоградский пр-т, 42, корп. 13 | nptechnopark.ru
- Акселератор Фонда развития интернет-инициатив (ФРИИ) | Москва, Серебряническая наб., 29 (эт. 7) | www.iidf.ru
- Бизнес-центр Sky Light | Москва, Ленинградский пр-т, 39
- Бизнес-центр «Афимол» | Москва, Пресненская наб., 6, стр. 2
- Бизнес-центр «Бизнес DEPO» | Москва, Новгородская ул., 1, корп. А (эт. 4, оф. 406) | business-depo.ru
- Бизнес-центр «Москва-Сити» | Москва, Пресненская наб., 12
- Бизнес-центр гостиницы «Пекин» | Москва, Большая Садовая ул., 5
- Деловой центр ФК УРАЛСИБ | Москва, Ефремова ул., 8
- Офисный центр «Ян-Рон» | Москва, Последний пер., 11, стр. 1 | www.yan-ron.ru
- Промышленный бизнес-акселератор «Сталь» | Москва, Мира пр-т, 119, стр. 322 (ВДНХ, пав. 322) | steelup.ru
- Технопарк «Слава» | Москва, Научный пр-д, 20, стр. 2 | technopark-slava.ru
- Технопарк «Строгино» | Москва, Твардовского ул., 8 | tpstrogino.ru
- Технопарк «Калибр» | Москва, Годовикова ул., 9 | kalibroao.ru
- Торгово-деловой центр «Новинский Пассаж» | Москва, Новинский б-р, 31
- Центр международной торговли | Москва, Краснопресненская наб., 12

#### Московская область

- Бизнес-центр Labirint | Московская обл., Одинцовский р-н, дер. Жуновка
- Бизнес-центр «Жуновка» | Московская обл., Одинцовский р-н, дер. Жуновка
- Бизнес-центр «Мельница» | Московская обл., Одинцовский р-н, дер. Жуновка
- Бизнес-центр «Олимп» | Московская обл., Одинцовский р-н, дер. Жуновка

#### Санкт-Петербург

- Бизнес-инкубатор «Политехнический» | Санкт-Петербург, Гжатская ул., 27, лит. А (Технопарк, под. 1, эт. 3, ком. 310) | technopark.spbstu.ru/categories/biznes-inkubator
- Первый городской бизнес-инкубатор | Санкт-Петербург, Седова ул., 37 | start-business.ru
- Технопарк «Ингрия» | Санкт-Петербург, Обуховской Обороны пр-т, 70, корп. 2 (БЦ Ал.-Невская мануфактура) | ingria-park.ru
- Технопарк Университета ИТМО | Санкт-Петербург, Большой пр-т, 103, лит. К (пав. 7 «Ленэкспо») | technopark.ifmo.ru
- Центр развития предпринимательства «Бизнес-квартира» | Санкт-Петербург, Рубинштейна ул., 6 (эт. 4, пом. 8) | bizkvaritara.ru
- Научград «Петергоф» (Центр поддержки малых инновационных предприятий) | Петергоф, Суворовский городок, 2 | naukograd-peterhof.ru/ngp

#### Алтайский край

- Бизнес-инкубатор Алтайского государственного технического университета им. И.И. Ползунова (АлтГТУ) | Барнаул, Ленина пр-к, 46 (ауд. 218ГК) | vk.com/busiclub
- Студенческий бизнес-инкубатор инновационных проектов Алтайского государственного университета | Барнаул, Анатолия ул., 122 (эт. 1, наб. 15) | sbi.asu.ru
- Бийский бизнес-инкубатор | Бийск, Социалистическая ул., 98 (эт. 1, наб. 103) | www.incubator22.ru

#### Саратовская область

- Инновационный центр «Технопарк» | Саратов, Московская ул., 161, корп. 6 (ком. 209) | www.sgu.ru/structure/tekhnopark
- Саратовский областной бизнес-инкубатор | Саратов, Краевая ул., 85 (администрация) | www.saratov-bi.ru
- Бизнес-инкубатор Балаковского муниципального района Саратовской области | Балаково, Минская ул., 63 А (наб. 25А)

Полный список точек распространения «Бизнес-журнала» приведен на сайте журнала в разделе «Распространение»

# УЕХАТЬ ПО ДЕЛАМ

## ПОЛИНА РУСЯЕВА

редактор РБК, специально для «Бизнес-журнала»

**О**фициально эмигрантами в 2014 году стали примерно 0,2% населения России — 308 тыс. человек. Мотивы и личные качества отъезжающих никто подробно не анализировал, но и без того понятно, что люди это довольно предприимчивые. Хотя бы потому, что желающих, но так и не решившихся поменять страну проживания в России много больше — 13%, как свидетельствуют данные недавнего опроса ВЦИОМа.

Долю бизнес-эмигрантов в этом потоке установить практически невозможно, тем более что многие уехавшие в «листки статистического учета выбывших» не попадают, просто перебираясь поближе к своим заграничным бизнес-активам либо переводя штаб-квартиру или часть команды в более удобную и спокойную юрисдикцию, нежели Россия (такое поветрие сейчас наблюдается, например, среди легких на подъем интернет-проектов).

Уезжают от политических и экономических неурядиц, отрицательных темпов экономического роста и возрастающих страновых рисков. Бывший российский медиаменеджер Леонид Бершидский, второй год живущий и работающий в Германии, систематизирует российские эмиграционные волны так: первые три были вынужденными и политическими, четвертая — экономическая, а нынешняя, пятая, — это «эмиграция разочарования».

Куда двигаться в поисках лучшей предпринимательской доли, если возникла охота к перемене мест? Ответ дает пу-

Последние несколько лет в России были отмечены чередой громких и тихих отъездов предпринимателей за рубеж на ПМЖ. Даже официальная статистика Росстата (который видит далеко не все) подтверждает: мы имеем дело с новой волной эмиграции, которая поднялась в 2012 году, а сейчас превзошла уровень второй половины 1990-х. «Бизнес-журнал» анализирует «исходящий поток» и впервые представляет рейтинг стран для бизнес-эмиграции.

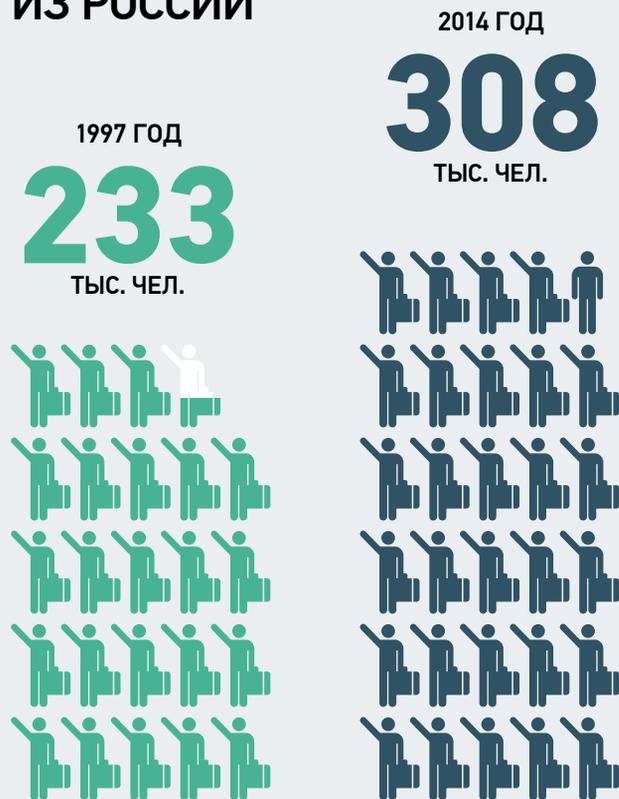
бликуемый в этом номере «Бизнес-журнала» рейтинг стран для бизнес-эмиграции. В его основе — методика журнала «Секрет фирмы»<sup>1</sup>, который проводил подобные исследования в 2011–2014 годах. Она учитывает не только макроэкономические показатели и условия ведения бизнеса, но также комфортность жизни и интерес, который проявляют граждане России по отношению к переезду в конкретную юрисдикцию.

Первую тройку рейтинга сформировали США, Канада и Новая Зеландия. Как следует из данных Росстата, в страны, входящие в ОЭСР (Организация экономического сотрудничества и развития), в прошлом году уехали 41% россиян из тех, что предпочли дальней зарубежье.

**1** Бумажная версия этого издания прекратила свое существование в декабре 2014 года.



## ДВЕ ВОЛНЫ ЭМИГРАЦИИ ИЗ РОССИИ



Источник: Росстат

В те же США перебираются все больше стартап-предпринимателей и венчурных инвесторов. «Там — сердце инвестиций, многое проще решать непосредственно на месте», — объясняет Николай Давыдов, партнер фонда Gagarin Capital, штаб-квартира которого с 2014 года находится в Кремниевой долине.

Однако сказкой бизнес-эмиграцию не назовешь, ведь, по словам почти всех собеседников «Бизнес-журнала», у любой «красивой идеи» есть не одно «но». Где-то — трудности ассимиляции, где-то — слишком высококонкурентные рынки, где-то — наличие множества административных и бюрократических сложностей при ведении бизнеса (в особенности это характерно для стран третьего мира). Что ждет новую волну предпринимателей за рубежом?

### ПО ТУ СТОРОНУ

Анна не любит называть свою настоящую фамилию: за последние два с половиной года она сроднилась с псевдонимом Эссей, который придумали ее французские друзья. Анна уехала во Французскую Полинезию в отпуск и неожиданно для себя влюбилась в регион так, что решила повременить с возвращением в родной городок под Мурманском. Но «пока» затянулось, и сегодня Анна признает, что у нее нет дома как такового: ее домом стала вся страна, поскольку каждые несколько месяцев она перебирается на новое место — «для смены обстановки».

Но не только новые места влекут Эссей: на самом деле она меняет дислокацию в тот момент, когда достигает «потолка»

в своем маленьком бизнесе на грани самозанятости. Анна делает изысканную бижутерию из всего, что попадает под руку, — от скорлупы кокосов и банановой кожуры до сахарного тростника и ямса, обрабатывая материал специальным раствором. В зависимости от типа и размера стоимость поделок колеблется от одного евро до двухсот пятидесяти. По словам Анны, в месяц ее небольшой бизнес приносит от 3 тыс. евро (в высокий туристический сезон), и этот заработок позволяет ей существовать по принципу «Живу как хочу». «Я всегда мечтала быть сама собой, делать то, что нравится, и зарабатывать своими руками», — говорит она.

Таких людей, как Эссей, можно встретить почти в любой точке мира: они ищут атмосферу свободы и возможность заниматься любимым делом, не тратя при этом сил на борьбу с окружающей средой. Отчасти это связано с психологией, отчасти — с расчетом на то, что в новых условиях раскрываются новые способности, отчасти — с действительно комфортным бизнес-климатом.

В свое время ижевский программист Алексей Кириллов участвовал в лотерее грин-карт США раз пять, но так и не выиграл. В прошлом году он перестал полагаться на случай, взял дело в свои руки и наконец уехал, получив работу в крупной американской ИТ-корпорации. Параллельно ему удается фрилансить для других компаний Долины, но самое главное — с командой единомышленников он делает собственный продукт. В конце года стартаперы намерены запустить сервис, который «упростит хранение и переработку терабайтов

информации». Кириллов мечтает о судьбе Марка Цукерберга или «хотя бы Яна Кума» (сооснователь WhatsApp; в 2014 году соцсеть Facebook приобрела этот мессенджер за \$16 млрд).

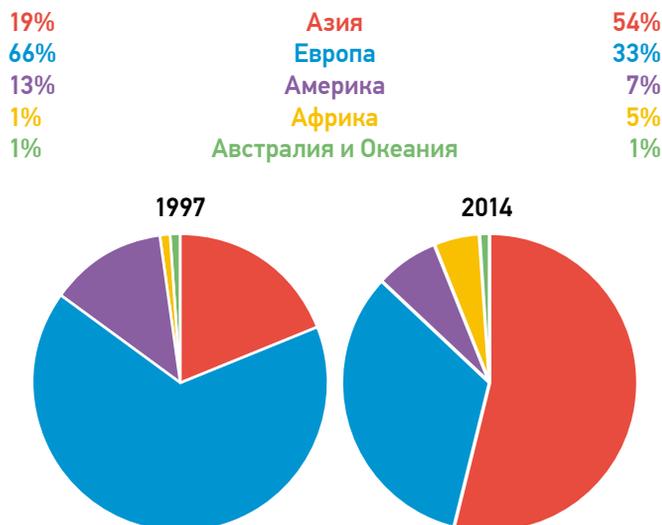
В Америку в 2014 году, по данным Росстата, уехали около 2 тыс. человек, годом ранее — чуть меньше 1,5 тыс. Предпринимательством в США россияне интересуются чаще, чем в любой другой стране мира: как следует из статистики запросов «Яндекса», за без малого два последних года в поисковике соответствующую информацию искали примерно 200 тыс. раз (на втором месте Китай — 112 тыс. запросов). Примечательно, что большая часть запросов (40%) пришлась на первое полугодие 2015-го.

Кириллов подтверждает: русских в «стартаперских районах» США становится все больше. Много и тех, кто живет на два дома, постоянно перемещаясь между континентами. Так в последние девять месяцев поступает и Андрей Строганов: у него небольшая веб-студия, услуги которой он активно продвигает на американском рынке. Впрочем, по словам Строганова, с нынешним курсом доллара подобное ведение дел становится все менее рентабельным. «Выход в США для компании из России сегодня стал дорогим, — говорит предприниматель, — поэтому имеет смысл активизироваться только тогда, когда часть заработка компании уже генерится в валюте. В противном случае все мелкие успехи «съедаются» обменным курсом».

Оборотная сторона комфортности ведения бизнеса, свойственной развитым странам, — перенасыщенность рынка.

## КУРСОМ НА СТРАНЫ ТРЕТЬЕГО МИРА

Чем различаются две волны российской эмиграции с точки зрения направлений выезда на ПМЖ



Источник: Росстат, расчеты «Бизнес-журнала»

Большинство сколько-нибудь значимых ниш уже давно обжито местными компаниями, да и предпринимателей — «пришельцев из других стран» хватает.

## БЛИЖНИЙ СВЕТ

События вокруг Украины и война санкций между Западом и Россией рикошетом бьют и по бизнес-эмигрантам из нашей страны. Совладелец ресторана в Чехии Александр Козлов вспоминает, что в прошлом году был период, когда он попросил своих менеджеров перестать общаться в заведении по-русски: слишком настороженно реагировали посетители на русскую речь. В этом году «всех отпустило, хотя и не до конца». Многие русские предприниматели в Чехии, говорит ресторатор, до сих пор стараются лишний раз не «светить» свое гражданство — и даже поменяли для окружающих свои имена.

По данным Росстата, в 2014 году в европейские страны из России выехало 33% от общего числа эмигрантов (годом ранее было 23%). Европа, при всей своей географической близости и «привычности», в предыдущие четыре года сильно потеряла в привлекательности для бизнес-эмигрантов из России — и теперь наверстывает. Кризис, начавшийся там в 2007-м, медленно идет на спад. Если по итогам 2012 года положительной динамикой ВВП могли похвастаться лишь несколько государств Центральной и Восточной Европы, то на конец 2014-го отрицательные темпы роста демонстрировала лишь Финляндия (даже испытывающая колоссальные финансовые проблемы Греция показала рост ВВП на уровне 0,7%).

Европу все чаще начинают использовать как «хаб» для развития международного бизнеса. Так, в прошлом году в Вильнюс переехали инвестор Игорь Мацанюк и основатель игровой компании Game Insight Алиса Чумаченко. А в Риге, к примеру, осенью 2014-го бывший главный редактор портала Lenta.ru Галина Тимченко запустила издание Meduza, объяснив такой шаг «не очень хорошей погодой на информационном рынке России».

Как рассказывают собеседники «Бизнес-журнала», слабый рубль несколько урезает возможности российских предпринимателей, приезжающих делать бизнес за границей. Но если развивать свое дело не удаленно, а проживая в Европе, этот минус компенсируется валютным заработком.

Тем не менее россияне, которые хотят создать в Европе свой бизнес, в 2015 году ждут новые трудности. Во-первых, сложнее станет предприятиям, которые открываются за границей в расчете на русскую клиентуру. Мощный турпоток из России в свое время позволил встать на ноги множеству наших бывших соотечественников, которые открывали «для своих» рестораны, гостиницы, турбюро, языковые курсы, дайвинг-клубы и русскоязычные медийные проекты. Теперь этот поток, по данным Ассоциации туроператоров, сократился почти вдвое. Между тем развивать производственные компании в европейских государствах, говорит владелец сети гостиниц в Испании Кирилл Мольский, российские предприниматели еще не научились. Сам он снижение оборотов в своем бизнесе уже почувствовал: если раньше выручка росла на 15–20% в год, то теперь 5–10% «уже в радость».

Во-вторых, в 2014 году на пути российской бизнес-эмиграции в Европу появилась новая преграда: целый ряд стран ужесточил методы борьбы с приезжими. Например, Латвия

с 1 сентября прошлого года подняла минимальный порог стоимости недвижимости, позволяющий претендовать на получение вида на жительство (ВНЖ), с 75 до 150 тыс. евро.

Пока российская экономика под влиянием внешних обстоятельств не спеша переориентируется с Запада на Восток, эмигранты из России уже сделали свой выбор — в пользу юго-востока. Сопоставление популярности направлений выезда на ПМЖ среди государств дальнего зарубежья в 1997 и 2014 годах весьма любопытно: доля уезжающих в страны Азии за это время возросла с 19 до 54%, а в Европу и Америку — снизилась почти вдвое. Число отъезжающих в Африку (раньше это было экзотикой) превысило статистическую погрешность и стало заметным — 5%.

### ЭКСПРЕСС НА КУРОРТ

В 2013 году бизнесмен Олег Яковлев, экс-владелец разорившейся сети «Банана-мама», устроился работать продавцом в один из магазинов розничной сети H&M в Калифорнии. Эту историю активно обсуждали в российской прессе и в социальных сетях, между тем сам Яковлев был вполне доволен жизнью. Бизнес-эмигранты в целом психологически готовы в случае неудачи проекта к понижению своего социального статуса: в новой среде такие удары судьбы переносить даже легче. Возможность в крайнем случае устроиться официантом, дворником или разнорабочим греет душу, рассказывает с улыбкой предприниматель Евгений Дедов. Он знает, о чем говорит: в 2010 году Дедов, владелец сети интернет-кафе в Москве, переехал вместе с семьей в штат Колорадо. Накопленные средства он вложил в несколько интернет-стартапов, но в конце концов прогорел. После этого в ситуации безденежья бизнесмену довелось поработать и мойщиком, и грузчиком, и продавцом. Но предпринимательская жилка взяла верх: в 2013-м он перевез семью в Танзанию. «Здесь масса возможностей для развития ИТ-инфраструктуры, потому что сейчас ее в стране фактически нет, — говорит Евгений. — Но при этом я точно знаю: если что-то пойдет не так, меня не возьмут здесь простым работягой — по статусу не положено».

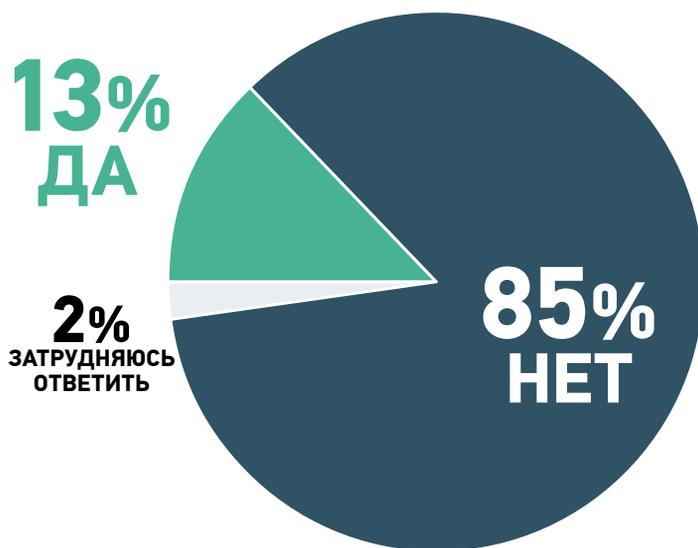
В рейтинге лучших стран для жизни и для бизнеса действительно есть экзотические новички, которые раньше не попадали в Топ-50: к примеру, Филиппины (№32), Ямайка (№44) и Танзания (№45–46). А несколько стран, которые впервые попали в рейтинг в прошлом году, в этом улучшили свои позиции: в частности, Шри-Ланка переместилась с 41-го места на 37-е, Замбия — с 48-го сразу на 21-е. Динамика роста ВВП у «неочевидных» стран за год даст фору развитым: внутренний валовой продукт той же Замбии вырос на 7,1%, Камбоджи (№33–34) — на 7%, Ганы (№47–50) — на 6,7%.

Информационные технологии — главная сфера, в которой находят себе применение россияне, уезжающие в экзотические страны. Например, семья Шрайбер, переехав из Санкт-Петербурга в Санто-Доминго (Доминикана), сейчас владеет примерно десятком фирм с оборотом более \$5 млн в год, среди которых — сервис электронных географических карт.

Точно так же россияне открывали для себя лет пять назад Таиланд и Индонезию, которые сегодня уже сложно назвать «экзотической эмиграцией». Проекты российского происхождения Aviasales (агрегатор билетов), LoveTime (сервис знакомств), Monogoom (онлайн-ритейл) успешно обосновались в Юго-Восточной Азии.

## ПМЖ ПОМОЖЕТ

Хотели бы вы уехать за границу на постоянное место жительства?



По какой причине вы хотите переехать жить в другую страну?

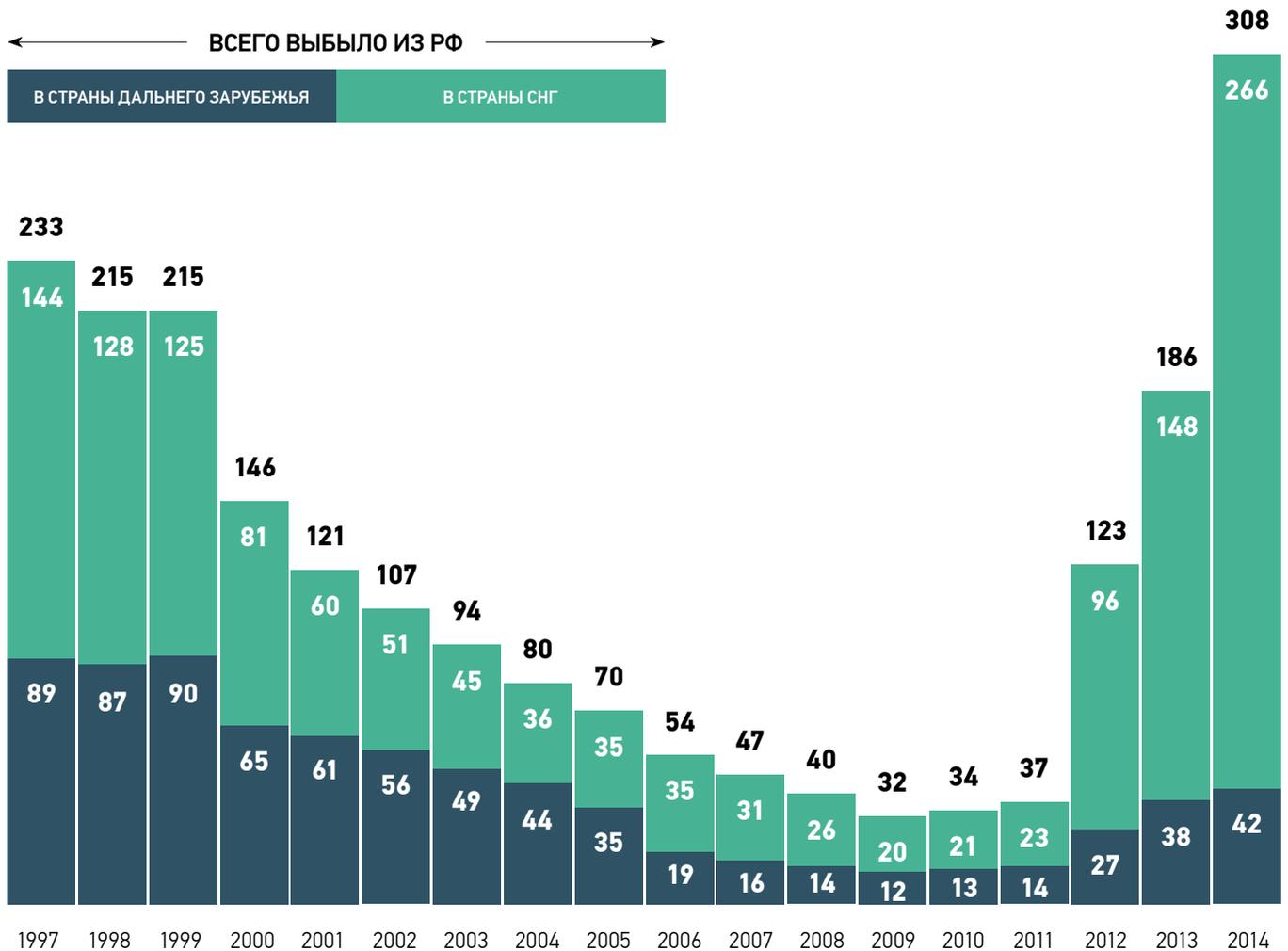
% от тех, кто хотел бы уехать на ПМЖ



Опрос проводился в июле 2015 года

Источник: ВЦИОМ

## ДИНАМИКА ЭМИГРАЦИИ ИЗ РОССИИ, ТЫС. ЧЕЛ.



Источник: Росстат

Дальними форпостами для бизнес-эмиграции из России теперь становятся некоторые латиноамериканские и африканские государства. Возможно, там не хватает комфорта и развитой деловой среды. Зато больше бизнес-возможностей, ниже порог входа в бизнес, а процедуры запуска своего дела упрощены или легко осуществимы с помощью местных жителей.

Впрочем, у этой простоты есть и обратная сторона. По словам Антона Зелёного, владельца мебельного магазина Eurolife Furniture в Панама-Сити, главная проблема — кадровая: латиноамериканцы отличаются врожденной расслабленностью и необязательностью. Африканцы, по словам Евгения Дедова, такие же: они вечно пребывают в состоянии «акуна матата»<sup>2</sup>,

поэтому на поиск хороших сотрудников уходит иногда до нескольких месяцев. Кроме того, и сотрудников, и контрагентов, и вообще всех, с кем приходится вступать в денежные отношения, необходимо довольно жестко контролировать, а все бизнес-процессы проходят в неторопливом режиме.

Позитивные местные жители и круглогодичное солнце, масса возможностей для запуска и развития бизнеса в силу низкой конкуренции, минимального проникновения технологий и притом растущий уровень потребления — все это привлекает россиян в экзотических странах. Но, как признаются собеседники «Бизнес-журнала», жаркие страны таят в себе одну большую проблему для будущего бизнеса. Их тотальная расслабленность заразительна: иногда так и тянет сказать себе «Сделаю это завтра». Так что пока развитые США и Европа пугают своей сложностью и ежедневным «вызовом», экзотические страны для российских предпринимателей рискуют так и остаться приятным курортом.

**2** В переводе с суахили — «Без забот».

# НОВАЯ ВОЛНА: РЕЗОНАНСНЫЕ ОТЪЕЗДЫ ПОСЛЕДНИХ ЛЕТ



**СЕРГЕЙ ЛЕОНТЬЕВ**  
БАНКИР  
АВГУСТ 2015  
СИНГАПУР (ПРЕДПОЛОЖИТЕЛЬНО)

12 августа 2015 года лицензии Центробанка России лишился Пробизнесбанк. Пакетом его акций в 52,9% через офшорную структуру Alivikt владеет его президент Сергей Леонтьев. Он также является основным владельцем активов группы «Лайф», в которую входят еще пять финансовых организаций.

Точной информации о местонахождении банкира Леонтьева нет. Источники РБК в середине августа сообщали, что бизнесмен перестал появляться в офисе Пробизнесбанка. «После отзыва лицензии его помощники сказали, что он впал в депрессию и ни с кем общаться не будет, — рассказал один из сотрудников Пробизнесбанка. — По банку ходят слухи, что он уехал за границу — возможно, в Сингапур. Правоохранительные органы подозревают бизнесмена в выводе активов.



**ДМИТРИЙ ЗИМИН**  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ, БЛАГОТВОРИТЕЛЬ  
ИЮЛЬ 2015  
НЕИЗВЕСТНО

82-летний основатель телекоммуникационной компании «ВымпелКом» Дмитрий Зимин в начале июля покинул Россию. Это произошло после того, как Минюст РФ включил его некоммерческий фонд социальных инвестиций «Династия» в реестр организаций, выполняющих функции иностранных агентов. Зимин посчитал этот факт унижающим, заявил, что не желает отчитываться о личных расходах (фонд финансировался из его личных средств со счетов, находящихся за рубежом), а позже принял решение о закрытии «Династии». Сам Зимин сообщений об эмиграции не подтверждал.

Фонд «Династия», созданный в начале 2000-х годов, занимался финансовой поддержкой проектов в области науки, образования и просвещения. Общий объем выданных грантов — около 2 млрд рублей.



**ГЕРМАН СТЕРЛИГОВ**  
ФЕРМЕР  
ИЮЛЬ 2015  
НАГОРНЫЙ КАРАБАХ

В июле 2015 года из России в непризнанную республику Нагорный Карабах уехал фермер и православный предприниматель Герман Стерлигов (в прошлом — основатель первой в новейшей истории России товарно-сырьевой биржи «Алиса»). После информации об отъезде Стерлигова с семьей и его пресс-конференции власти Азербайджана завели уголовное дело по двум статьям (незаконное пересечение границы и открытые призывы, направленные против государства) и объявили его в международный розыск в пределах СНГ. В августе бизнесмена задержали в аэропорту Домодедово, когда он прилетел в Россию из Еревана, но вскоре, по словам адвоката, отпустили. Сейчас Стерлигов находится в России. «То, что мы вернулись, не значит, что мы не поедем обратно в Нагорный Карабах, — говорил он в начале сентября (цитата по Интерфаксу). — Для нас, можно сказать, это теперь родной дом». По словам Стерлигова, в непризнанной республике у него небольшое хозяйство — «всякая мельница на каменных жерновах».



**АНАТОЛИЙ МОТЫЛЕВ**  
БАНКИР  
ИЮЛЬ 2015  
ЛОНДОН (ПРЕДПОЛОЖИТЕЛЬНО)

В конце июля 2015 года Центробанк России отозвал лицензии у четырех банков: Российский Кредит, АМБ Банк, М Банк и «Тульский промышленник», а в начале августа были аннулированы лицензии на осуществление деятельности по пенсионному обеспечению и пенсионному страхованию у семи фондов: «Солнце. Жизнь. Пенсия», «Солнечное время», «Адепта-Пенсия», «Защита будущего», «Уралоборонзаводский», «Сберегательный фонд Солнечный берег» и «Сберегательный».

Хозяином всех этих активов является экс-владелец банка «Глобэкс» Анатолий Мотылев. Почти сразу после отзыва лицензий финансист стал недоступен и, предположительно, выехал в Лондон. В середине сентября представитель Центробанка России выразил надежду, что большую часть средств НПФ, входящих в число активов Мотылева, удастся вернуть пенсионерам. Мотылев является членом Клуба православных предпринимателей. Клуб называет себя «объединением людей, для которых честный бизнес, честные отношения с деловыми партнерами — духовная потребность».



**ПАВЕЛ ДУРОВ**  
ИНТЕРНЕТ-ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ  
АПРЕЛЬ 2014 ГОДА  
БЕРЛИН

Основатель самой популярной в России социальной сети «ВКонтакте» Павел Дуров уехал из России весной прошлого года — после потери своего пакета акций в компании и увольнения с поста гендиректора. В интервью изданию TechCrunch Дуров тогда заявил, что Россия «несовместима с интернет-бизнесом в настоящий момент» и что после отказа сотрудничать с властями ему не дадут нормально работать.

В конце 2013 года ФСБ России потребовала от Дурова раскрыть личные данные об организаторах Евромайдана в Киеве. Его также якобы просили закрыть страницу оппозиционного блогера Алексея Навального в соцсети. Предприниматель отказался. Примерно в то же время стало известно, что Дуров продал свои 12% акций «ВКонтакте» Ивану Таврину; сумма сделки составила \$400 млн. Поста гендиректора предприниматель лишился в апреле прошлого года. По информации газеты «Известия», Дуров получил гражданство островного государства Сент-Киттс и Невис, позволяющее посещать более 130 стран мира без визы. Сейчас предприниматель развивает проект Telegram (мессенджер с 60 млн пользователей по миру); штаб-квартира компании расположена в Берлине.



**СЕРГЕЙ ПОЛОНСКИЙ**  
ДЕВЕЛОПЕР  
2013 ГОД  
КАМБОДЖА

Пик бизнеса бывшего девелопера, владельца «Мирас Групп» Сергея Полонского пришелся на 2007 год, когда выручка его холдинговой компании достигла примерно \$1,3 млрд. Потом грянул финансовый кризис, и бизнес понатис под гору: замороженные стройки, обремененные долгами, конфликты с партнерами, проблемы с кредиторами. Работать антикризисным менеджером бизнесмену не очень хотелось, поэтому он планировал продать свои активы. Еще в 2007 году Полонский приобрел большой остров в Камбодже, а в 2013-м, когда Генпрокуратура России назвала его главным подозреваемым по делу дольщиков «Кутузовской мили», попросту перестал возвращаться в Россию. В Камбодже, по информации из открытых источников, экс-девелопер планировал инвестировать в местный бизнес: осенью прошлого года он даже открыл бизнес-школу в джунглях. В 2015 году бывший бизнесмен был экстрадирован на родину. С мая он находится в московском СИЗО, ему предъявлены обвинения в мошенничестве в особо крупном размере.

# ТОП-50 СТРАН ДЛЯ БИЗНЕС-ЭМИГРАЦИИ

МЕСТО, 2015	МЕСТО, 2014	СТРАНА	КОЛИЧЕСТВО ПРОЦЕДУР ДЛЯ РЕГИСТРАЦИИ КОМПАНИИ	СТОИМОСТЬ РЕГИСТРАЦИИ КОМПАНИИ, \$	ВРЕМЯ НА РЕГИСТРАЦИЮ ПРАВ СОБСТВЕННОСТИ, ДНИ	СРОК ПОЛУЧЕНИЯ РАЗРЕШЕНИЙ НА СТРОИТЕЛЬСТВО, МЕС.	НАЛОГОВАЯ СТАВКА, % ОТ ПРИБЫЛИ	ДИНАМИКА ВВП ЗА 2014 ГОД, %	ИТОГОВЫЙ ИНДЕКС
1	1	США	6	644	15,2	2,6	28	2,7	<b>35,5</b>
2	3	Канада	1	209	16,5	8,3	4	2,6	<b>33,8</b>
3	6	Новая Зеландия	1	121	1	3,1	30	2,6	<b>33,6</b>
4	5	Германия	9	3596	40	3,2	23	1,6	<b>28,9</b>
5	12	Катар	8	4449	13	1,9	0	4,1	<b>25,4</b>
6	9	ОАЭ	6	2433	2	1,5	0	4,3	<b>24,4</b>
7	23	Исландия	5	1054	3,5	2,8	9	2,9	<b>24,1</b>
8	4	Австралия	3	459	4,5	3,7	26	2,3	<b>24,0</b>
9	27	Саудовская Аравия	9	1048	8	3,4	2	2,4	<b>23,6</b>
10-11	-	Дания	4	122	4	2,1	20	1,7	<b>23,1</b>
10-11	2	Китай	11	59	19,4	8,1	8	7,0	<b>23,1</b>
12-13	10	Вьетнам	10	92	57	3,8	17	6,4	<b>22,0</b>
12-13	22	Япония	8	3461	13	6,6	29	0,7	<b>22,0</b>
14	39	Швеция	3	296	14	3,9	13	3,0	<b>20,1</b>
15	16	Сингапур	3	324	4,5	0,9	2	1,8	<b>19,4</b>
16	29	Швейцария	6	1732	16	5,1	10	1,2	<b>19,2</b>
17	14	Чехия	9	1445	24	4,8	8	4,4	<b>19,1</b>
18-20	7	Великобритания	6	117	21,5	3,5	21	2,6	<b>18,9</b>
18-20	-	Ирландия	4	117	31,5	5,0	12	6,5	<b>18,9</b>
18-20	21	Финляндия	3	518	32	2,1	15	-1,0	<b>18,9</b>
21	48	Замбия	5	472	45	6,9	1	7,1	<b>18,6</b>
22	13	Испания	6	1342	12	7,6	22	3,1	<b>18,4</b>
23-24	11	Монголия	5	45	10,5	4,6	10	3,0	<b>18,2</b>
23-24	37	Норвегия	4	923	3	4,1	25	2,2	<b>18,2</b>
25-26	31	Лаос	6	83	98	3,6	17	7,4	<b>18,1</b>
25-26	40	Хорватия	7	467	72	6,3	0	1,2	<b>18,1</b>
27	-	Словения	2	0	109,5	7,1	13	2,9	<b>18,0</b>
28	-	Люксембург	6	1436	26,5	5,2	4	4,9	<b>17,8</b>
29	15	Малайзия	3	749	13,5	2,5	22	4,9	<b>17,7</b>
30	30	Израиль	5	1194	81	7,0	23	2,1	<b>17,6</b>

МЕСТО, 2015	МЕСТО, 2014	СТРАНА	КОЛИЧЕСТВО ПРОЦЕДУР ДЛЯ РЕГИСТРАЦИИ КОМПАНИИ	СТОИМОСТЬ РЕГИСТРАЦИИ КОМПАНИИ, \$	ВРЕМЯ НА РЕГИСТРАЦИЮ ПРАВ СОБСТВЕННОСТИ, ДНИ	СРОК ПОЛУЧЕНИЯ РАЗРЕШЕНИЙ НА СТРОИТЕЛЬСТВО, МЕС.	НАЛОГОВАЯ СТАВКА, % ОТ ПРИБЫЛИ	ДИНАМИКА ВВП ЗА 2014 ГОД, %	ИТОГОВЫЙ ИНДЕКС
31	-	Аргентина	14	1729	51,5	11,4	0	1,1	<b>17,5</b>
32	-	Филиппины	16	543	35	3,1	21	5,6	<b>17,4</b>
33-34	19	Камбоджа	11	1325	56	21,7	20	7,0	<b>17,1</b>
33-34	18	Турция	7	1796	6	5,6	18	2,3	<b>17,1</b>
35-36	38	Польша	4	1672	33	7,1	13	3,3	<b>17,0</b>
35-36	20	Черногория	6	116	69	5,3	7	3,2	<b>17,0</b>
37	41	Шри-Ланка	9	656	51	5,6	2	6,4	<b>16,9</b>
38	24	Франция	5	380	49	6,1	7	1,0	<b>16,8</b>
39-40	34	Панама	5	685	22,5	3,4	12	5,9	<b>16,7</b>
39-40	-	Таиланд	4	354	2	3,8	20	2,8	<b>16,7</b>
41	-	Нидерланды	4	2372	2,5	5,4	21	1,6	<b>16,6</b>
42-43	-	Колумбия	8	567	16	2,4	20	2,8	<b>16,5</b>
42-43	33	Латвия	4	550	18	5,0	5	2,7	<b>16,5</b>
44	-	Ямайка	2	313	36	4,5	20	0,4	<b>16,4</b>
45-46	50	Австрия	8	146	20,5	6,4	15	0,4	<b>16,1</b>
45-46	-	Танзания	9	150	67	6,8	21	6,5	<b>16,1</b>
47-50	46	Гана	8	338	46	6,7	19	6,7	<b>15,9</b>
47-50	35	Индия	12	192	47	6,2	25	7,5	<b>15,9</b>
47-50	-	Мальта	11	2308	15	5,6	30	4,0	<b>15,9</b>
47-50	-	Уругвай	5	3552	66	8,4	24	4,0	<b>15,9</b>

## МЕТОДИКА

Рейтинг стран для бизнес-эмиграции «Бизнес-журнала» основан на методике журнала «Секрет фирмы», который публиковал собственные рейтинги, начиная с 2011 года и вплоть до закрытия печатной версии в 2014-м.

Для участия в рейтинге были отобраны 100 стран дальнего зарубежья. Шорт-лист составлен по наибольшему числу поисковых запросов, связанных с бизнесом и выездом на постоянное место жительства за рубеж, в «Яндексе» за период с 1 августа 2013 года по 31 июля 2015-го. В итоговую таблицу включено 50 государств, набравших наибольшее количество баллов.

Для определения степени комфортности страны мы использовали 15 социальных и макроэкономических критериев, объединенных в четыре композитных индекса.

1. Индекс «Бизнес» включает простоту регистрации фирмы, процент налоговой нагрузки от прибыли компании, доступность получения кредитов, уровень коррупции и уровень средней заработной платы в столице государства.

2. Индекс «Население» охватывает уровень покупательной способности населения, уровень преступности в стране, долю

трудоспособных граждан, плотность населения и уровень миграции.

3. Индекс «Финансы» учитывает динамику роста ВВП по итогам 2014 года, соотношение государственного долга и ВВП и степень конкурентоспособности страны на глобальной арене.

4. Индекс «Интерес» основан на двух критериях — количестве официально уехавших россиян и числе запросов в «Яндексе», касающихся запуска и развития бизнеса в той или иной стране.

Каждый из 15 критериев нормирован по максимальному значению среди показателей внутри одного критерия у всех стран и принимает значение от 0 до 1. Каждый индекс представляет собой среднее арифметическое из входящих в него нормированных критериев. Итоговый индекс страны вычислялся как сумма композитных индексов, умноженная на 100 для удобства представления.

В качестве источников информации использованы доклады и исследования Всемирного банка, Международной финансовой корпорации, Института экономики и мира, Международного валютного фонда, Transparency International и International Labour Organization.

# КОЗЫРНАЯ КАРТА

НАТАЛЬЯ  
ЮГРИНОВА

**К**ак и положено в картографическом деле, бизнес «2ГИС» держится на дотошности, детализации и внимании к деталям. Свой первый продукт основатель «2ГИС» Александр Сысоев выпустил в 1999 году: это была электронная карта Новосибирска и привязанный к ней справочник местных организаций с адресами, схемами проезда, часами работы и другой полезной информацией. Сейчас карт городов с актуализируемыми в режиме non-stop данными у «2ГИС» уже 290. Но суть производственного процесса все та же — купить «вид города сверху» (спутниковую карту) и приложить к ней много-много уточняющей работы на земле. Ударный отряд «2ГИС» — специальные сотрудники, которые обходят вверенные им районы, детализируют карту (вплоть до того, что помечают все входы в здания), обращают внимание на смену вывесок и переезды организаций и отслеживают все изменения. В компании их иногда называют «топ-топ менеджерами» — за то, что им приходится много ходить пешком по окрестностям по служебной необходимости.

История бизнеса знает много примеров, когда небольшой игрок, столкнувшись с могущественными конкурентами, не только спасает свой бизнес, но и успешно контратакует, запустив франчайзинговую программу. Этот «трюк» прекрасно сработал в случае с новосибирской компанией «2ГИС»: обзаведясь за пять лет 92 франчайзи в России и за рубежом, она на равных конкурирует с сервисами Google Maps и «Яндекс.Карты» в городах присутствия.

Информацию об организациях вносят в справочник бесплатно. Монетизируется проект за счет продажи контентной рекламы, приоритетного размещения в рубрике, баннеров, логотипа на карте и т. д. Рекламный пакет стоит в среднем около 9 тыс. рублей в месяц. Основные рекламодатели — предприятия малого и среднего бизнеса.

Проект долгое время развивался как сугубо региональный, постепенно осваивая все новые областные центры (в Москве сервис был запущен только в 2011-м). Серьезных конкурентов в первые годы не было, если не считать «Желтые страницы». Но в середине 2000-х гром все-таки грянул: на рынок геoinформационных сервисов вышли «Яндекс» и Google. По мере того как они набирали обороты, перед «2ГИС» все острее вставал вопрос: как ответить?

## КАРТОЧНЫЙ ДОМ

С самого начала компания Александра Сыроева развивалась за счет собственных средств, не привлекая внешних инвесторов. Между тем конкурентная ситуация потребовала ускорения развития, открытия десятков новых филиалов — но ресурсов для этого у компании не имелось. Так что решение начать продавать франшизу стало вполне логичным. Особых противопоказаний не было: бизнес-модель уже обкатана до мелочей в самых разных городах, равно как и технологический «движок» — в виде собственного программного обеспечения, позволяющего работать с картами и выдавать продукт на-гора.

Системно заниматься развитием по франчайзинговой модели «2ГИС» начала в 2010 году. Однако первые партнеры у компании стали появляться еще за пять лет до этого: сначала в соседних сибирских городах, а с 2005 года — в Астрахани. И когда пошел вал обращений из самых разных уголков страны, оставалось только «упаковать» свою бизнес-концепцию во франчайзинговое предложение. Паушальный взнос при покупке франшизы сейчас составляет около 1,5 млн рублей, роялти — от 5% от оборота франчайзи в зависимости от города (к третьему-четвертому году с момента запуска сервиса в городе размер роялти обычно планомерно увеличивается — вплоть до 20%).

Ставка на франчайзинг сыграла: сейчас сервис «2ГИС» охватывает почти все российские города с населением свыше 300 тысяч человек. Как уверяет директор по франчайзингу Сергей Вурим, есть хороший потенциал развития и в населенных пунктах меньшего размера — районных центрах и городах-спутниках: просто они отображаются не на отдельной, а на общей карте агломерации. Так, новосибирская карта захватывает Бердск и Искитим, московская — Реутов, Домодедово и другие территории.

В июле 2015 года «2ГИС» вошла в Топ-25 самых выгодных франшиз в России по версии Forbes. Как утверждают в компании, средняя рентабельность у франчайзи даже во время экономического спада не опускается ниже 28%. Средние годовые обороты, на которые выходят партнеры «2ГИС» через три года с момента начала сотрудничества, составляют сейчас около 28 млн рублей в городах с населением 200 тыс. человек и 94 млн — в миллионниках.

Самое удивительное, что все это время «2ГИС» вообще не занималась активными продажами своей франшизы и ее продвижением на рынке: все нынешние франчайзи выходили на компанию сами. «2ГИС» просто дожидается, пока какой-либо предприниматель не «заискрит» желанием развить этот геoinформационный бизнес у себя в регионе. Так, Борис Левин, развивающий сервис в Астрахани, Краснодаре и Сочи, десять лет назад пытался создать электронный справочник для астраханских абитуриентов. Но быстро обнаружил конкурирующий и более продвинутый продукт

от новосибирцев — к тому же включающий не только вузы, но и организации из всех сфер бизнеса. Вместо конкуренции он предпочел кооперацию.

Отбор потенциальных франчайзи в компании строг, но не слишком. «У покупателя франшизы должен быть понятный набор компетенций, — говорит Сергей Вурим. — Нам важно, чтобы партнер имел опыт управления командами из нескольких десятков человек, а также умел управлять отделами продаж, понимал специфику их работы».

Чтобы допустить ошибку, франчайзи действительно надо постараться. «2ГИС» подробно расписывает для партнеров всевозможные бизнес-кейсы, постоянно консультирует и выдает списки рекомендаций. «Каждый раз, когда в Астрахани и Краснодаре я пытался самовольничать и «включать» предпринимательскую жилку вместо того, чтобы следовать стандартам, я начинал отставать от запланированных показателей», — признается Борис Левин. Зато в Сочи, где он сразу все делал «по букве гайдбука», рост оказался даже более интенсивным, чем ожидалось: компания вышла на окупаемость быстрее «средних по больнице» двух лет. «При этом мы не идем поперек здравого смысла, — говорит Сергей Вурим. — Процессы в компании описаны подробно,

[www.QuickDoc.ru](http://www.QuickDoc.ru)  
онлайн конструктор договоров

**QuickDoc.ru**  
задает вам  
простые вопросы,  
отвечая на которые,  
**вы создаете**  
нужный вам договор,  
доверенность, приказ

до 1 ноября  
**СКИДКА**  
**50%**  
для читателей  
Бизнес-журнала  
по промокоду: **OSENDOC**  
на [quickdoc.ru/promo-bj](http://quickdoc.ru/promo-bj)

Реклама

# ЭКОНОМИКА ФРАНШИЗЫ «2ГИС»

	ГОРОД С НАСЕЛЕНИЕМ 200 ТЫС. ЧЕЛ.	ГОРОД- МИЛЛИОННИК
Численность персонала, чел.	15–20	40–50
Площадь офиса, кв. м	100	250–300
Годовой оборот, начиная с третьего года работы, млн руб.	28	до 94
Стартовые инвестиции, млн руб.	15	30
Выход на точку безубыточности	2 года	
Возврат инвестиций	3,5 года	

Источник: данные компании

но если ты как франчайзер присутствуешь на территории от Калининграда до Владивостока в городах очень разного «калибра», неизбежно возникают случаи, когда стандарт не подходит к конкретной ситуации. Если партнер находит собственное удачное решение, мы его только поощряем».

## ДЕРЖАТЬСЯ ЗЕМЛИ

Основная отстройка «2ГИС» от конкурирующих геоинформационных и справочных продуктов заключается именно в колоссальной «полевой» работе на местах. Сервис не просто агрегирует данные, подобно многим электронным и бумажным справочникам и каталогам. Он стремится нанести на карту каждый забор, тропинку и вход в здание, а также указывает график работы компаний, средний чек, наличие возможности расплатиться картой. Изменения в жизни города отслеживаются ежедневно: улицы обходятся, база телефонов — обзванивается. Как уверяют в компании, актуальность и точность ее данных составляет не менее 95%. «Многие справочники обновляются лишь раз в год, — объясняет разницу Борис Левин. — Причем информацию вносят только по входящей заявке от компании. За это время чуть ли не у половины организаций в городе могут поменяться контакты. Они переезжают, меняют номера телефонов, добавляют или меняют сайты, сферы деятельности. При этом сами сообщают об изменениях лишь доли процента компаний: обычно им не до этого». Так что ручная (а вернее, «ножная») работа «топ-топ менеджеров» по актуализации базы данных имеет принципиальное значение.

Половина сотрудников в офисе франчайзи обычно заняты именно этой кропотливой работой. В зависимости от размера города это от 5 до 15 человек. Им в помощь головной офис «2ГИС» разрабатывает массу высокотехнологичных инструментов — ПО и мобильных приложений. Софт поставляется партнеру в стартовом пакете, а его поддержкой лицензиар занимается самостоятельно.

Сознательные пользователи сервиса также время от времени оказывают посильную, но очень ценную помощь. Директор «2ГИС» в Усть-Каменогорске (Казахстан) Рахат Кисанов вспоминает, как в офис однажды позвонили из местной администрации и пожаловались, что на карту нанесены не все гаражные кооперативы. «А потом к нам пришел человек в форме, и мы подумали, что это проверка какая-то, — говорит Кисанов. — А он нам протягивает список и говорит: исправьте, пожалуйста, а то нам очень нужна вашей картой пользоваться». Иногда работники колл-центра во время регулярного обзвона базы натываются на чиновников высшего уровня. «Вы работаете слишком хорошо, давайте-ка заменим телефоны на те, что ниже рангом», — просят их.

В провинциальных городах усилий для детализации карты порой приходится тратить даже больше, чем в мегаполисах. В них высока доля частной застройки, выверка которой занимает долгое время. Нанести 20–30 домов в частном секторе, который зарос деревьями и плохо просматривается на спутниковой карте, сложнее, чем обозначить одну многоэтажку. Как правило, и бизнес в таких городах меняется если не быстрее, то незаметнее: небольшие кафе или ателье бытовых услуг (тем более те, которые работают в теневом секторе) могут не захотеть или просто не догадаться обратиться к картографическому сервису с просьбой внести их в справочник. Впрочем, «2ГИС» постепенно меняет этот уклад. «Большинство новых организаций идут регистрироваться в налоговую, а потом в тот же день связываются с нами и дают информацию о себе, — рассказывает Борис Левин. — Бывает даже, что сначала звонят нам и сообщают, что формируют пакет документов для регистрации, а только потом обращаются в госорганы».

## СЛОЖИТЬ ПАСЬЯНС

Города, интересные для «2ГИС», в России почти закончились: рыночный потенциал имеют только 90 агломераций,

в 78 из которых проект уже представлен. Но остановить рост теперь невозможно. С 2012 года компания продает франшизы за рубежом — в Казахстан, Италию, Чехию, на Кипр. В 2015-м состоялся дебют «2ГИС» в Южной Америке и на Ближнем Востоке: сервис запустили в Сантьяго (Чили) и Дубае (ОАЭ).

Подход к ведению бизнеса в СНГ слабо отличается от российского. А вот при выходе на рынки дальнего зарубежья компании приходится куда больше сил тратить на адаптацию продукта и технологий к локальной специфике. Этот процесс сложен еще и потому, что покупают франшизу, как правило, выходцы из России (зачастую те же сибиряки), которые не являются экспертами в особенностях местного делового климата.

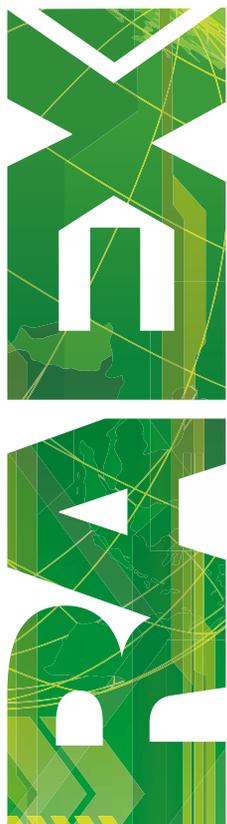
«Люди за рубежом по-другому покупают, продают, пользуются информацией, ищут ее», — говорит Сергей Вурим. Причем от страны к стране такие особенности сильно разнятся. Если в Праге один и тот же дом может иметь несколько почтовых адресов, то в Дубае европейская адресная система вообще не работает. Дома там ищут по названию, закрепившемуся в народе, или по описанию объектов, находящихся рядом. Приходится «ассимилироваться»: нанимать локальных специалистов и изучать привычки местных. Только благодаря постоянному наблюдению сотрудники «2ГИС» выяснили, что арабам, как и русским, очень важно знать, где расположен вход в здание. А в Италии и на Кипре проще прийти лично в офис компании, чем попытаться дозвониться по телефону, особенно если на улице хорошая погода. Даже в рабочее время

в офисе может никто не поднять трубку из-за затянувшейся сисесты. Поэтому сам процесс сбора информации тоже приходится локализовывать.

С появлением карт от Google в мире больше не осталось стран, в которых не присутствовали бы картографические сервисы. Однако пространства для роста у «2ГИС» предостаточно, уверяет Максим Бугаев, пресс-секретарь компании: «У конкурирующих сервисов картографические проекты являются не основным источником дохода, а дополнительным инструментом привлечения аудитории. Мы же монетизируемся только за счет карты и справочника, поэтому вынуждены досконально знать город и предоставлять пользователям более точные и полные данные, чем соперники». «В Краснодаре, например, таксисты пользуются только нашим сервисом», — не без гордости добавляет Борис Левин. По его словам, отсутствие прямых конкурентов значительно облегчает работу франчайзи: не нужно бояться появления «клонов» или того, что менеджер уволится и «уведет базу». Кроме того, «2ГИС» за свою историю разработала множество ноу-хау, которые трудно скопировать.

— Мы строим интеллектуальный бизнес, — говорит Сергей Вурим. — Высокая рентабельность на горизонте три года и более в нем соседствует с тем, что вы имеете дело в основном с незримыми материями и не связаны физическими ресурсами: у вас нет склада с товаром, который надо охранять и волноваться, чтобы он не сгорел. Единственное, чего требует этот бизнес, — внимание.

БЖ



## IX Ежегодный форум

Организатор:



Стратегический  
партнер:



Генеральный  
партнер:



Партнер секции:



Информационный  
партнер:



Информационный  
правовой партнер:



# БУДУЩЕЕ СТРАХОВОГО РЫНКА

18 ноября 2015 г., Москва

### Обсуждаемые темы:

- » Вопреки кризису: лучший опыт повышения рентабельности.
- » Между зачисткой и оздоровлением: формулируем оптимальную модель санации рынка.
- » Законодательные новации и финансовые льготы для развития страхования.
- » Государственный перестраховщик: перспективы на внешнем рынке и угрозы для внутреннего.

Аналитической базой форума станет исследование, включающее обновленную модель развития российского страхового рынка, а также анализ мер по повышению рентабельности страхового бизнеса.

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

Руководитель проекта – Юлия Барыбина  
Тел.: (495) 225-34-44 (доб. 1651), baribina@raexpert.ru

По вопросам партнерства – Мария Черникова  
Тел.: (495) 225-34-44 (доб. 1674), chernikova@raexpert.ru

На правах рекламы

16

# ГУЩА СОБЫТИЙ

НАТАЛЬЯ  
ЮГРИНОВА

**С**амый первый большой заказ навынос оказался розыгрышем и одновременно историческим событием. В январе 2007 года уверенный мужской голос попросил по телефону работников небольшой кофейни Starbucks в Сан-Франциско приготовить четыре тысячи стаканчиков латте «с собой». Бариста<sup>1</sup> впали в замешательство. «Шутка, — раздалось наконец в трубке. — Ошибся номером. До свидания!» Шутником оказался Стив Джобс. В тот самый момент он находился на сцене конференции MacWorld, презентуя публике первый iPhone, а его звонок был не более чем демонстрацией — первым голосовым вызовом, осуществленным в сотовой сети общего пользования с помощью нового гаджета от Apple. Кстати, адрес и телефонный номер близлежащей кофейни он тоже нашел с помощью «Айфона» непосредственно перед звонком, воспользовавшись сервисом Google Maps.

Впоследствии в кофейне не поленились подсчитать: на выполнение такого заказа у них ушло бы 48 часов, учитывая, что приготовление одного напитка занимает 44 секунды. Благодаря Джобсу та самая кофейня стала невероятно популярна, да и идею «кофе с собой» он невольно еще дальше продвинул в массы. Пранкеры<sup>2</sup> из числа поклонников Apple

<sup>1</sup> Профессиональные варщики кофе.

<sup>2</sup> Любители телефонных розыгрышей.

Прошлый год в России стал рекордным по количеству франчайзинговых концепций «Возьми с собой», вышедших на рынок общепита. И это не случайно: в кризисные времена потребители начинают особенно ценить быстрые форматы обслуживания без лишних сервисных наценок, а предприниматели — невысокий порог входа в бизнес.

до сих пор то и дело звонят в это небольшое заведение, заказывая кофе тысячами стаканов, но к этому там давно привыкли.

## ПЕРВЫЙ БИЗНЕС

В России специализированные сети по продаже еды и напитков «с собой» по-настоящему только начинают отвоевывать для себя место на рынке. Навынос сегодня готовят лапшу, суши, бургеры и многое другое. Однако именно кофейные точки оказались самой удобной и бюджетной нишей для распространения по франшизе. Ведь небольшая площадь заведения, возможность не подводить никаких инженерных коммуникаций, кроме электричества, а также минимальные вложения в ремонт интерьера и оборудование позволяют значительно сэкономить на первоначальных вложениях. По оценкам Алеси Слединой, консультанта по франчайзингу компании «Франкон», на российском рынке сегодня насчитывается около двух десятков



франчайзинговых сетей формата «кофе с собой» — более тысячи точек в совокупности. Их формат и уровень требуемых инвестиций приблизительно одинаков. И даже профиль целевого франчайзи у них примерно совпадает: в качестве партнеров большинство франчайзеров видит в первую очередь молодых людей — тех, для кого это станет первым бизнесом или возможностью попробовать себя в общепите.

Однако в какой-то момент на перспективность этой концепции обратили внимание и некоторые «взрослые» бренды: так, специальный формат франшизы «кофе с собой» появился у Coffeeshop Company и «Гурме». «Низкий порог входа — один из главных драйверов роста для нишевых франшиз формата «кофе с собой», — объясняет Следина. — Другой немаловажный фактор — минимальная скорость запуска и относительная легкость управления бизнесом».

Основатель новосибирской франшизы мини-кофеен «Бодрый день. Кофе с собой» Алексей Балкин, открывая три года назад первую точку сети, вообще не имел никакого предпринимательского опыта и вышел на формат интуитивно. Денег было в обрез, на открытие полноценной кофейни с посадочными местами их явно не хватало. Поэтому в августе 2012 года Балкин поставил небольшой «островок» по продаже кофе в одном из бизнес-центров Новосибирска. С выбором места он не просчитался. Конверсия среди посетителей здания оказалась в несколько раз выше, чем у конкурентов

в торговых центрах и при уличном размещении: из сотни проходивших мимо двое-трое обязательно покупали напиток. Когда дело пошло, стало понятно, что расширять торговую площадь и устанавливать столы и стулья все равно нет никакого резона: у его клиентов — «белых воротничков» — нет времени расслаиваться, их лимит — всего несколько минут, чтобы подождать приготовления напитка. Так что растить бизнес можно было только вширь, открывая новые точки. Закрепившись в короткий срок во всех крупных бизнес-центрах города, Балкин начал открывать новые точки в соседних регионах. Сегодня у «Бодрого дня» 90 партнеров и более 120 заведений на обширной территории от Симферополя до Читы. При среднем чеке в 100–150 рублей кофейни выходят на окупаемость за 5–6 месяцев; средняя рентабельность бизнеса держится на уровне 20–25%.

Владелец ижевской компании Like Аяз Шабутдинов с открытия кофейни с напитками навынос начал строительство большого холдинга. До этого он запустил сеть хостелов под тем же брендом, а после успеха кофейного формата окончательно поверил в свои силы и начал штамповать франшизы с бешеной скоростью: сегодня холдинг объединяет бизнесы в области флористики, изучения иностранных языков, сети парикмахерских, тюнинг-ателье, пиццерий, фотошкол и кулинарных студий. «Мы понимали, — рассказывает Шабутдинов, — что надо масштабировать и диверсифицировать бизнес, но все идеи не подходили. Поначалу мы рассматривали, например, франшизы в сфере 3D-принтинга и продажи нефтяного оборудования. Все определил спрос: тренд «кофе с собой» складывался буквально у нас на глазах. Первую кофейню Coffee Like мы открыли осенью 2013 года на площади в 9 кв. метров и заработали в день открытия 4 500 рублей. Вложенные средства удалось вернуть уже на второй месяц работы». Сегодня сеть Coffee Like — одна из самых крупных в России. В нее входит 193 кофейни более чем в 95 городах, а общая выручка по сети перевалила за 28 млн рублей.

И Балкин, и Шабутдинов сходятся в том, что самое сложное в открытии франшизы «навынос» — поиск достойного места. «Это тот самый бизнес, когда от расположения зависит очень многое», — говорит Аяз. Тем не менее есть и плюсы: даже в самых дорогих с точки зрения аренды торговых и бизнес-центрах много места для «кофейного уголка» не понадобится. Стойка может расположиться на площади от полутора до четырех квадратных метров. «Высокая мобильность таких кофеен позволяет организовать их в местах максимального трафика потребителей: в транспортных узлах, вузах, офисных центрах, — перечисляет возможности Юрий Михайличенко, исполнительный директор Российской ассоциации франчайзинга. — Например, автомобили франшизы RC Coffee могут обслуживать спортивные мероприятия, места отдыха и имеют максимальную свободу передвижения».

## ПРАВИЛЬНЫЙ РЕЦЕПТ

Средние инвестиции для запуска мини-кофейни Алеся Следина («Франкон») оценивает в 300–400 тыс. рублей, однако в отдельных случаях они могут достигать и миллиона. «Величина инвестиций, — разъясняет эксперт, — определяется в первую очередь форматом, площадью точки и качеством используемого торгового оборудования, а также тем, покупает или арендует франчайзи кофемашины, холодильник, витрины для выпечки. На рынке встречаются оба варианта, однако вто-

рой способ позволяет партнерам открыться с минимальными вложениями». Паушальный взнос берут все франчайзеры, и его величина варьируется в среднем от 80 до 300 тыс. руб. Роялти — более гибкая статья расходов. Некоторые франчайзеры не взимают явных роялти, ограничиваясь получением дохода от поставки кофе партнерам: закупкой зерен, а иногда и обжаркой и приготовлением смесей владельцы франшизы занимаются самостоятельно. Другие устанавливают роялти как процент от продаж — как правило, 3–5%. Третьи, такие как «Бодрый день», не вводят роялти, однако берут сопоставимый взнос (в процентах от оборота) за пользование CRM-системой.

Собственная система автоматизации — обязательная часть пакета почти всех кофейных франшиз. У некоторых она даже становится конкурентным преимуществом. «Мы отказываемся от классических кассовых аппаратов и используем нетбуки, чековые принтеры и планшеты, — поясняет Алексей Балкин. — Зато все продажи, отчетность и товарные остатки видим в режиме онлайн. Полная автоматизация позволяет на 15–20% снизить затраты на старте и на столько же может повысить выручку за счет накопительных скидок и карт лояльности». Помимо брендбука, CRM и ERP-систем, франчайзи, как правило, получают от франчайзера финансовые и юридические консультации, курсы бариста для персонала, подробный бизнес-план, контакты поставщиков одноразовой посуды и аксессуаров, разработанное меню, фирменную одежду сотрудников.

Однако даже использование всех этих элементов не гарантирует кофейной точке успеха. По словам Аяза Шабутдинова,

далеко не все франчайзи оказываются добросовестными: некоторые из них не следят за качеством кофе, другие не обеспечивают нужного уровня сервиса. Из-за низкого порога входа на рынок риски увеличиваются для всех игроков: франчайзи сталкиваются с высокой конкуренцией, не могут подобрать подходящее место, совершают всевозможные ошибки, характерные для новичков. Для франчайзера каждый такой промах партнера — прямой урон ценности бренда. Решение проблемы — в строгом отборе потенциальных партнеров и пристальном контроле работы уже открытых точек. Проверять качество, франчайзеры используют систему тайных покупателей, видеонаблюдение, специальные чек-листы и многие другие приемы.

Дополнительные риски для франчайзера заложены еще и в относительной простоте этого бизнеса. Разобравшись в нюансах, франчайзи может захотеть перестать платить роялти и выйти из сети, чтобы работать на себя самого. «Нужно понимать, за счет чего можно удержать успешного партнера в сети, — считает Аlesia Следина. — Бренд здесь решающей роли не играет, ведь основополагающим фактором успеха является удачное местоположение. Речь идет скорее о каких-либо экономических стимулах для повышения лояльности партнеров». Впрочем, пока насыщение на рынке не наступило, такое поведение франчайзи будет скорее естественным процессом — так что кофейням остается лишь наращивать силу своего бренда, чтобы встретить будущих конкурентов во всеоружии.

БЖ

## Что происходит в «Стали» на ВДНХ?

Отвечаем на многочисленные вопросы и рассказываем, что такое хакспейс «Сталь» и почему вам нужно знать о нем.

В июле 2015 года в парке ВДНХ был открыт новый технологический коворкинг для изобретателей, технологических команд и инженеров — хакспейс «Сталь». Чтобы лучше передать цель создания амбициозного проекта, мы расскажем об атмосфере, царящей внутри. Представьте себе высокотехнологичную мастерскую, где паяют, варят, собирают, рисуют, конструируют, где абсолютно каждый может попробовать своими руками создать прототип новой технологии, где можно купить самые современные гаджеты и устройства, собираемые со всего мира, где с каждым, кто приходит, можно обсудить, какова энергоёмкость щелочных батарей и почему теория большого взрыва больше не актуальна. И при всем при этом — здание прямо в центре парка, на чистом воздухе, как на даче. В технологическом пространстве можно найти команду по интересам, разработать новый продукт — и там же вывести его на международный рынок благодаря связям и возможностям акселератора «СТАЛЬ», также расположенного на площадке.

Но самое главное, о чем стоит рассказать, — это контент. Каждые выходные на территории павильона проходят встречи изобретателей. Вечерами ребята собираются в кафе на втором этаже, чтобы обсудить новейшие технические решения. В течение всего периода времени на территории проводятся воркшопы по созданию новых устройств и гаджетов. А для самых юных изобретателей будут проходить школы робототехники и школы строительства лодок на солнечных батареях. И все это в одном месте!

В сентябре, например, корпорация Microsoft на пространстве хакспейса «Сталь» в партнерстве с промышленным акселератором «Сталь» и при поддержке «Mass Agency» провела первый в мире крупный хакатон по дополненной и виртуальной реальности. Во время этого форума разработчиков специалисты из разных областей разработки программного обеспечения (программисты, дизайнеры, менеджеры) сообща справлялись с поставленными перед ними задачами по созданию новых виртуальных решений.



На правах рекламы

В течение года, начиная с 19 сентября, на протяжении двух дней каждого месяца на площадке будет разворачиваться современная технологическая выставка «Маркет технологий». На ней будут проходить презентации новых моделей и разработок отечественных и зарубежных производителей. Любители разных инновационных устройств смогут протестировать и приобрести серийные модели новейших устройств по доступным ценам из таких областей промышленности как интернет вещей, VR & AR, 3D-индустрия, носимая электроника.

В срок до 20 октября хакспейс объявляет поиск референтов акселератора «Сталь» для последующего размещения команд на площадке (контактное лицо — Александр Морозов). Подробности читайте на steelhack.ru.

0+

# 10-я юбилейная Премия HR-бренд

Реклама

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



Станьте участником  
десятой юбилейной «Премии  
HR-бренд»!

По вопросам участия  
обращайтесь по адресу:  
[premia@hrbrand.ru](mailto:premia@hrbrand.ru)

Генеральный  
партнёр

Официальный  
партнёр

Ведущий федеральный  
медиапартнёр

Информационные  
партнёры



# НАЕДИНЕ С КЛИЕНТОМ

**В**ашему смартфону известно о вас больше, чем друзьям и родственникам: передвижение, наиболее посещаемые места, сайты, запросы в поисковиках. Ваш банк знает порой лучше вас, сколько вы тратите на отдых, развлечения, еду и путешествия и насколько вы надежны и платежеспособны. Корпоративные CRM-системы без устали пишут историю взаимоотношений с каждым клиентом, накапливая терабайты информации. А теперь в обиходе современного человека стали появляться еще и «умные» вещи, подключенные к интернету: бытовые приборы, гаджеты, счетчики воды и электричества, которые сами отправляют данные на удаленный сервер.

Словом, человечество весьма преуспело в сборе и хранении информации, стекающейся из разных источников. Беда только в том, что эти сведения в большинстве случаев так и лежат огромной ледяной глыбой: у владельца не хватает ни сил, ни ресурсов проанализировать их, чтобы извлечь для себя какую-либо пользу. (Именно это называют проблемой «больших данных».) Кого-то этот информационный айсберг наверняка потопит, словно «Титаник». А кто-то наколет из него максимум льда для умных маркетинговых коктейлей.

Выиграет бизнес, который научится с этими данными работать и быстро и гибко кастомизировать свой продукт, предложения, коммуникацию и тональность сообщений. Ближе всего к этому подошлись в сфере телекоммуникационных услуг — в силу изначально высокой технологичности этого бизнеса. Операторы мобильной связи тщательно анализируют профили абонентов и учатся выявлять закономерности (иногда далеко не очевидные!) в шаблонах пользования услугой, опираясь на свою многолетнюю статистику. Клиент поменял привычки: перестал звонить на стационарные телефоны, стал чаще пользоваться



**МИХАИЛ  
ЧЕРНЫШЕВ**

директор по маркетингу компании Yota, преподаватель бизнес-школы «МИРБИС»

Мы находимся на пороге создания новой парадигмы — персонального маркетинга, основанного на больших данных. Благодаря технологиям и «умным» гаджетам компании уже столько знают о своем потребителе, что имеют возможность делать ему персональные предложения.

СМС, увеличил трафик данных... Не исключено, что он постепенно «созревает» для того, чтобы поменять оператора связи; и в этом случае система оператора должна включать «тревожный сигнал». Подобные модели прогнозирования оттока абонентов уже существуют. Что делать дальше? Делать то самое персональное предложение: проанализировать особенности потребления услуги человеком, посоветовать более интересный для него тариф, объяснить экономию — прямо в личном кабинете на сайте или прислав СМС. «Ух-ты-эффект» гарантирован. Абонент наверняка воскликнет: «Надо же, мой оператор заботится о моих расходах!»

Да, экономия, возникающая у клиента, — это всегда сокращение выручки оператора. Но только в краткосрочном периоде. В долгосрочном он выигрывает за счет возросшей лояльности абонента. Тем более что удержание старого клиента обходится всегда дешевле привлечения нового.

К сожалению, большинство российских операторов до сих пор пребывает в плену краткосрочной логики, ориентируясь на финансовый результат здесь и сейчас. Лучшее тому доказательство — огромное число абонентов (как правило, пожилых людей), по десять и более лет «сидящих» на одном и том же тарифе, который давным-давно перестал быть выгодным и который сам оператор давно списал в архив. Но последнего такое положение дел устраивает: он не торопится предложить клиенту новый тариф, по сути, злоупотребляя привычкой пользователя и его недостаточной осведомленностью. Разумеется, это рано или поздно заканчивается: або-



# EASTUNION

Business Aviation

нент узнает, сколько переплачивает, и это до основания разрушает его лояльность.

Быстро движутся в направлении персонализированных отношений с покупателями и ритейлеры, причем не только онлайн. Сейчас появляется масса технических способов наладить с покупателем взаимовыгодную двустороннюю коммуникацию: ритейлер собирает сведения о предпочтениях посетителя и его перемещениях в торговом зале, а тот — о скидках на товары. Это можно реализовать, например, с помощью решения iBeacon, разработанного компанией Apple. В помещении устанавливаются специальные маячки, которые умеют связываться с устройствами пользователя по технологии Bluetooth LE и имеют программируемый радиус действия — от 10 сантиметров до 50 метров. Посетитель устанавливает у себя специальное мобильное приложение, после чего становится для магазина «своим»: «увидев» такого клиента в радиусе действия, магазин «узнает» его и может делать ему адресные ценовые предложения. Оказавшись вблизи полки с товаром, на который действует акция, посетитель получает соответствующее сообщение на смартфон. Для таких инструментов уже и слово придумано — Bluetooth-маркетинг. В России такое решение внедрила в прошлом году в нескольких своих магазинах сеть «Республика».

Персональный маркетинг не обязательно требует передовых технологических решений. Он под силу и небольшим компаниям. Для начала вполне можно обойтись и «малыми данными», если правильно выстроить бизнес-процессы. В сети «Додо-пицца», которую я консультирую, был показательный случай. Один из клиентов, заказавший острую пиццу, пожаловался потом в своем аккаунте в «ВКонтакте», что она не оправдала его ожиданий, поскольку была недостаточно острой. Отзыв заметил SMM-менеджер сети, идентифицировал клиента и сделал пометку в системе о его личных вкусовых предпочтениях. При следующем заказе острой пиццы клиенту доставили «бонусом» еще и целую банку острого перца халапеньо. Тот пришел в совершеннейший восторг и разразился в своем аккаунте прочувствованной тирадой о том, что именно таким должен быть настоящий маркетинг. Казалось бы, это простая связка: «неравнодушный SMM-менеджер — корпоративный софт — служба доставки». Но она произвела отличный вау-эффект. Вот такие связки, по моим наблюдениям, российский бизнес пока плохо умеет выстраивать.

Умный маркетинг не обязательно требует больших инвестиций в систему сбора и анализа данных или покупку дорогих гаджетов. Скорее он предполагает изменение отношения к тем данным о клиентах, которые у вас уже имеются, и интеграцию этих знаний в систему создания продуктов, обслуживания и коммуникаций. Большой путь к покорению «больших данных» начинается с малых изменений в процессах и точках контакта с потребителями. И, перефразируя классика: нам всем нужно бежать, если не можем бежать, то идти, а если не можем идти, то хотя бы ползти в сторону нового знания о наших клиентах через призму тех данных, которые у нас уже есть или которые мы можем собрать. Начинаем движение?

БЖ

«ИстЮнион» является ведущей компанией в России и СНГ, предоставляющей все виды услуг в сфере бизнес-авиации. В арсенале компании 10-ти летний опыт работы на авиационном рынке и широкий круг партнеров и клиентов.



Основными видами деятельности «ИстЮнион» являются:

- организация чартерных рейсов по всему миру;
- менеджмент воздушных судов;
- продажа бизнес-джетов;
- авиационный консалтинг;
- организация наземного обслуживания воздушных судов

тел: +7 495 921 35 29 / +7 495 269 02 10

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



Реклама

**БИЗНЕС**  
**журнал**

..летает на крыльях «ИстЮнион»

# КОСМО- ГОНЩИКИ

НАТАЛЬЯ  
УЛЬЯНОВА

**В** космонавтике всегда было полно энтузиастов, готовых работать за идею. Команда «Лин Индастриал» подобралась как раз из таких. Но и коммерческий расчет здесь присутствует очень крепкий. Тем более что кумир всех космических стартапов американский миллиардер Илон Маск доказал, что частные космические проекты могут быть коммерчески успешными, построив ракету-носитель среднего класса Falcon 9, которая с 2012 года летает к МКС.

## В КОСМОС НА ПОПУТКЕ

Разработка сверхлегкой ракеты не потребует \$1,5 млрд, как программа Илона Маска. Но она не менее нужна рынку. Новый сегмент ракет-носителей, который возникнет не сегодня завтра, предназначен для малых космических аппаратов, производители которых ждут своих перевозчиков. Сегодня на околоземную орбиту малым спутникам приходится пробиваться через тернии, поскольку нынешняя космическая «логистика» не предполагает формирования сборных грузов. Малые аппараты закидываются на орбиту заодно с большими — в качестве попутчиков, которые занимают свободное место. Из-за этого возникает масса технических неудобств и ограничений. «Малыши» не должны мешать своим присутствием выводу на орбиту основного «пассажира», поэтому вынуждены проходить через множество испытаний и согласований. Выбирать параметры орбиты тоже не приходится. Но самое главное — космических попутков мало, желающих много, и дожидаться своей очереди иногда приходится годами. «Для производителей, которые делают спутники с коротким жизненным циклом в год-полтора, это очень неудобно, — объясняет генеральный директор «Лин Индастриал» Алексей Калтушкин.

Между тем ракет-носителей, соразмерных малым аппаратам, не существует в природе. Попытки создать сверхлегкие и легкие ракеты в России предпринимались лишь в военных целях, объясняет исполнительный директор космического кластера «Сколково» Алексей Беляков. Исключение представляет проект «Воздушный старт», разрабатывающий

В мире космическая гонка все больше смещается из государственного сектора в частный. Одна из перспективных ниш, которая малоинтересна для Большой Космонавтики, — коммерческие запуски микро- и наноспутников. На нее во всем мире нацелилось не менее десятка космических стартапов. В России свою сверхлегкую ракету строят Алексей Калтушкин и Александр Ильин, сооснователи компании «Лин Индастриал».



систему запуска ракет с борта самолета АН-124 «Руслан». «Лин Индастриал» отличается от предшественников тем, что изначально создает свой проект под конкретный рынок коммерческих запусков малых аппаратов», — констатирует Беляков.

Первый в истории человечества космический аппарат, запущенный на орбиту в 1957 году в СССР, весил 83,6 кг. То есть по современной классификации считался бы микроспутником. Удивительно, но сейчас, спустя 58 лет после того запуска, удобного и экономически выгодного носителя для таких операций попросту не существует — причем нигде в мире. Самая легкая из имеющихся серийных ракет — американская Pegasus XL — выводит на низкую околоземную орбиту грузы весом 443 кг.

Чтобы заделать эту «космическую дыру», несколько лет назад во всем мире почти одновременно за проектирование легких ракет взялись около десятка команд. На сегодня ближе всех к завершению находится проект новозеландской компании Rocket Lab, которая уже в следующем году рассчитывает совершить первый запуск. Другой ближайший конкурент российских разработчиков — американская компания Firefly Space Systems. Но в ее случае, по мнению Александра Ильина,



По самым оптимистическим прогнозам, первый запуск сверхлегкой ракеты, которую разрабатывает компания Алексея Калтушкина и Александра Ильина (на фото — справа), может состояться в 2020 году. Но рынок для такой космической техники уже есть

рассчитывать на быстрый результат не стоит. «Причина в том, что эта компания заложила в свой проект слишком много инноваций, — говорит он. — Видимо, это сделано для привлечения максимального объема инвестиций. Реализация столь амбициозных планов наверняка затянется».

На фоне ближайших конкурентов проект ракеты «Таймыр», которую строят в «Лин Индастриал», выглядит намного скромнее как с точки зрения инвестиций, так и в отношении габаритов (предполагаемый вес носителя — 2–2,5 тонны). Запуск своей сверхлегкой ракеты разработчики надеются осуществить к 2020 году.

## ОСВОИТЬ ЗАНОВО

Если задуматься, мы живем в уникальное время, когда космос требует «переосвоения». Рывок человека в космическое пространство был совершен с напряжением всех сил соперничавших друг с другом государств, которые не считались с расходами. Теперь же начинается другая история: к космосу прикладывают коммерческую логику, говорят о рынках, рентабельности, экономической эффективности... Но дух космического первооткрывательства — примерно такой же, как в 1930–1950-е годы.

Около десяти лет назад в Москве сформировалась группа энтузиастов, назвавшая себя «Новой МосГИРД» — в память «Группы изучения реактивного движения», которая была создана в СССР при «Осовиахиме» в 1931 году. Советские «гирдовцы», увлеченно занимавшиеся разработкой и конструированием ракет и двигателей, в шутку расшифровывали аббревиатуру как «группа инженеров, работающих даром», поскольку не получали за свое подвижничество зарплат. Энтузиазм был таков, что ГИРД превратилась в целое движение: ее местные отделения появились во многих крупных городах СССР. Кстати, руководителем ГИРД вплоть до ее преобразования в Реактивный научно-исследовательский институт был Сергей Королев.

«Новая МосГИРД» с середины 2000-х также занималась созданием любительской ракеты. Работы продолжались несколько лет, пока не иссякли личные средства участников проекта. Соучредитель «Лин Индастриал» Александр Ильин — как раз выходец из этой группы, равно как и еще трое из восьми штатных и нештатных сотрудников стартапа. И несмотря на то, что «Новой МосГИРД» до ракеты было далеко, как до космоса, за время существования проекта инженеры-любители успели проработать несколько интересных идей, связанных именно

со сверхлегкими носителями. «Конечно, в то время мы совсем не думали о рынке, — говорит сейчас Ильин. — Да и бизнесом никто не собирался заниматься. Это было хобби на личные средства. На создание серьезного железа их не хватило, однако сделанные тогда наработки обеспечили нашей компании тот задел, который позволил снизить риски». Строго говоря, из прошлого стартаперы взяли две наработки — двигатель, работающий на перекиси водорода, и систему управления. Как объясняют в «Лин Индастриал», эту систему отличает беспрецедентно низкая для носителей цена — всего около \$15 тыс. Это одно из ноу-хау разработки: система очень простая и не слишком точная, однако ее параметров вполне достаточно для выведения грузов на орбиту.

Успел Александр Ильин поучаствовать еще в одном частном российском космическом проекте — «Селеноход». Восемь лет назад американский фонд X PRIZE объявил премию в \$20 млн первой частной компании, которая сможет к 2015 году создать луноход, способный совершить мягкую посадку на Луну, пройти по ее поверхности более 500 м и отправить снимки высокого разрешения на Землю. В состязание включилось много команд из разных стран, включая российскую компанию «Селеноход». К сожалению, в 2013 году она сошла с дистанции из-за недостатка финансирования. Огорченный, Ильин написал об этом пост в своем «Живом Журнале» — и вскоре получил письмо от человека, который предложил ему заняться созданием сверхлегкой ракеты. Это и был его нынешний партнер по «Лин Индастриал» Алексей Калтушкин (сейчас им, по данным сервиса «Картотека.ру», принадлежит по 44,5% компании).

Если у Ильина к тому времени был довольно солидный космический бэкграунд, то для Калтушкина, принявшего на себя роль генерального директора, проект стал реализацией детской мечты. Когда-то родные отговорили его от поступления в авиационный институт. Он стал айтишником, работал в компании Siemens. По словам Калтушкина, основная компетенция, которую он принес в «Лин Индастриал», — это построение и оптимизация бизнес-процессов. Будучи выходцем из коммерческой структуры, он прекрасно понимал, что проект может состояться лишь в случае, если компания будет строиться как обычный некосмический стартап, который внимательно работает с издержками и принимает экономически обоснованные решения.

## МАСК, МЫ ВАС ЗНАЕМ!

«Мы строим свой бизнес, исходя из нового подхода к космосу, — объясняет Алексей Калтушкин. — Во времена Королева никто не считался с затратами. В итоге ракеты получались очень дорогими. Лишь после наступления капитализма в России стали считать деньги. На Западе к этому пришли раньше». Эталон ведения дел для Калтушкина — основатель компании SpaceX Илон Маск, который доказал всему миру, что космическая экономика может быть экономной. Для этого Маск вышел за пределы кооперации космических предприятий и начал использовать для своих проектов компетенции, наработки, элементную базу и прочее «железо» из гражданских областей — ведь массовый рынок с технологической точки зрения в последние десятилетия шагнул далеко вперед, а на некоторых направлениях даже опередил некогда передовые космические технологии, ориентированные на изготовление дорогих «космических гаек». Как и Маск, гендиректор «Лин Индастриал» настаивает

на том, чтобы его инженеры принимали те или иные конструкционные решения лишь вместе с тщательным экономическим обоснованием. Вариант конструкции каждого узла должен представлять собой наилучший выбор из множества альтернатив. «Мы пытаемся оптимизировать все, что только можно, — объясняет стартапер. — Это касается даже мелочей: к примеру, при закупке ИТ-оборудования нам удалось сэкономить 300 тысяч рублей». Чтобы сделать ракету быстро и дешево, компания не отказывается и от старых методов. По сути, проект «Таймыр» представляет собой синтез технологий 1940–1950-х годов и XXI века. «С одной стороны, мы используем в принципиальной схеме работы двигателя простые подсистемы, — объясняет Александр Ильин. — Например, вытеснительную систему подачи топлива. С другой — применяем композитные материалы и современную элементную базу. Таким образом, мы можем поддерживать скорость разработки и снижаем риски. Слишком много инноваций сразу — это тоже вредно».

По методу Маска разработчики активно задействуют аутсорсинг, дублируют заказы. Опыт показал, что полагаться на одного исполнителя бывает небезопасно: то и дело подводят с качеством и сроками. «Российские подрядчики очень не любят следовать техзаданию, — сетует Ильин. — Они не могут правильно прочитать чертежи, предпочитают все делать так, как удобно им, а не заказчику. И так с каждой деталью». Сейчас компания время от времени меняет исполнителей. И уже подумывает о том, чтобы закупить оборудование и ключевые элементы делать самостоятельно. В будущем стартаперы надеются прийти к идеалу — максимальный аутсорсинг плюс собственная финальная сборка.

Основным бизнесом «Лин Индастриал» должны стать услуги по коммерческому запуску спутников на ракетах-носителях собственной разработки и производства. На первые годы планы компании довольно скромны — три-четыре пуска в год (то есть всего 1% от мирового рынка), однако в дальнейшем разработчики рассчитывают нарастить обороты вместе с ростом потребностей спутникостроителей. «Не исключено, что, когда все научно-технические риски будут сняты, доля компании окажется даже больше, — прикидывает Алексей Беляков (космический кластер «Сколково»). — Маркетинговая составляющая проекта хорошо проработана. У команды есть понимание того, как работает коммерческая космонавтика, есть хорошие связи внутри космической отрасли и менторская поддержка».

На руку производителям ракет и то, что спрос на запуск малых космических аппаратов зашкаливает уже сейчас, а в дальнейшем обещает лишь расти. Речь идет не только о России. У нас в стране, по оценке экспертов, в год производится всего около десятка спутников малого класса, в том числе силами частных компаний «Спутникс» и «Даурия Аэроспейс». По сравнению с мировым рынком это сущие крохи. За период с 2010 по 2015 год в мире в общей сложности было произведено и запущено более 550 малых космических аппаратов. К 2020-му, по прогнозу консалтингового агентства O2Consulting, в космос будет ежегодно запускаться до 200 малых спутников, а компания Spaceworks рассчитывает, что только в классах «нано» и «микро» (от 1 до 100 кг) к этому моменту будет запущено более 2 тыс. спутников.

— Компаниям, занимающимся разработкой средств выведения, просто жизненно необходимо ориентироваться

на мировой рынок запусков, — объясняет Алексей Беляков. — При этом, на наш взгляд, российский проект при обеспечении заявленных характеристик продукта имеет хороший потенциал, чтобы получать заказы на зарубежных рынках. Тем более что многие развивающиеся страны Азии, Южной Америки, Африки сейчас стремятся вывести на орбиту свои первые спутники. Как правило, это малые космические аппараты массой до 100 кг, предназначенные для целей дистанционного зондирования Земли. Этот рынок будет расширяться, и «Лин Индастриал» имеет шанс получить его часть.

Со стороны государств, недавно вошедших в «космический клуб», разработчики уже сейчас видят интерес к своему будущему продукту. «Мы уже получили запрос из Казахстана, — делится Ильин. — Когда начнем выполнять подобные заказы, чтобы не нарушать режим нераспространения<sup>1</sup>, ракеты будут доставляться за границу в пломбированном контейнере и запускаться командой «Лин Индастриал» непосредственно с территории заказчика».

Впрочем, как и во всех остальных проектах, в которых участвовала команда «Лин Индастриал», многое напрямую зависит от финансирования. Свои первые средства компания получила от бизнес-ангелов. Одобрен грант от «Сколкова» на 5 млн рублей. Однако на следующих этапах бюджет на стро-

ительство ракет потребует по меньшей мере 350 млн рублей. Рассчитывать на участие Роскосмоса компания может лишь при благоприятном стечении обстоятельств. «Судя по проекту новой Федеральной космической программы, на поддержку могут претендовать лишь частные производители спутников, — говорит Алексей Калтушкин. — Однако в Роскосмосе нам дали понять, что наш проект могут также принять к рассмотрению, когда мы построим прототип».

В последний год вокруг реформы космической отрасли, которая сопровождается объединением госпредприятий, входящих в Объединенную ракетно-космическую корпорацию, с Роскосмосом, ведется большая дискуссия. Многие эксперты опасаются, что создание единой корпорации уменьшит возможности частных игроков. Такая позиция объясняется простым соображением: никакая структура не заинтересована в том, чтобы «выносить деньги из избы» и финансировать внешние проекты. Однако, по мнению экспертов, стартапы, подобные «Лин Индастриал», при прочих равных все-таки могут претендовать на свой кусок пирога хотя бы потому, что они не составляют конкуренции госпредприятиям, которым неинтересно заниматься маленькими и дешевыми проектами. «В случае успеха проект откроет новую страницу российской космонавтики, доказав на практике, что частный ракетный бизнес возможен, — констатирует Алексей Беляков. — Если же он окажется неудачным — мы получим опытную команду, готовую к новым проектам, обладающую необходимыми компетенциями для создания высокотехнологичной продукции своими силами».

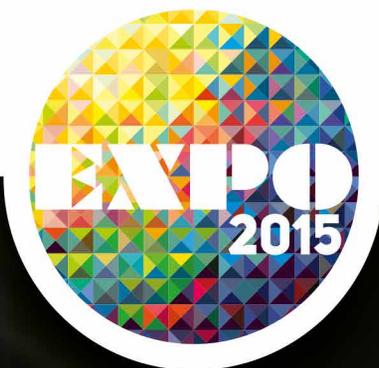
БЖ

**1** Режим контроля ракетных технологий, составная часть общей международной системы нераспространения оружия массового уничтожения и средств его доставки.

МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
ВЫСТАВОЧНЫЙ  
ФОРУМ

23 ОКТЯБРЯ 2015

МОСКВА



16+  
РЕКЛАМА

СОБЫТИЕ №1 В РОССИИ

КАК ПОДНЯТЬ СТАТУС  
И ИМИДЖ КОМПАНИИ  
ЗА СЧЕТ ВЫСТАВКИ

Информационный партнер

**БИЗНЕС**  
журнал

+7 495 778 10 09 [www.mvf-2015.ru](http://www.mvf-2015.ru)

# СТОЙКО- МЕСТО

АНДРЕЙ  
МОСКАЛЕНКО

**Р**ынок дата-центров — один из самых быстрорастущих в России: в последние пять лет ежегодный прирост в среднем составлял 25%. К началу 2015 года, по данным iKS-Consulting, он достиг объема в 11,9 млрд рублей. На сегодня в стране действует более 175 средних и крупных коммерческих центров обработки данных (ЦОДов). В 2014-м в России появилось 10 новых площадок, годом ранее — 11. Бум же российского цодостроения пришелся на посткризисный 2011 год, когда было открыто сразу 26 объектов.

При этом десять крупнейших операторов дата-центров контролируют сейчас половину рынка по количеству введенных в эксплуатацию стоек. Наиболее развит этот рынок в Москве и Подмосковье; совокупная площадь машинных залов в столичном регионе составляет почти 60 тыс. кв. м (68% всего российского рынка ЦОДов по площади). В 2014 году общее количество коммерческих стоек в дата-центрах Москвы выросло на 31% и составило свыше 19,2 тыс.

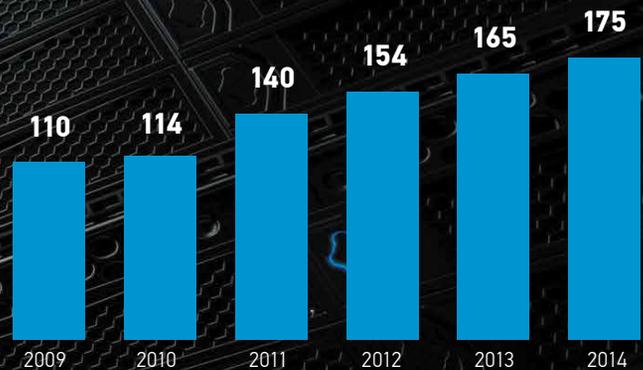
Результаты 2015 года могут оказаться еще выше. Как рассказывает директор по развитию бизнеса ЦОД компании «ТрастИнфо» Михаил Луковников, сейчас на подходе несколько крупных проектов. Их загрузка практически гарантирована: в нынешней экономической ситуации большинство даже крупных организаций предпочитает пользоваться услугами коммерческих дата-центров, нежели инвестировать в создание собственных. «Конечно, есть финансовые структуры и государственные ведомства, которые могут передать в коммерческие ЦОДы далеко не все свои системы, — уточняет директор департамента центров обработки данных компании «Техносерв» Алексей Карпов. — Но большинство, в том числе банки, это делает. И именно это стимулирует коммерческих игроков строиться дальше».

Российская индустрия дата-центров — один из немногих рыночных сегментов, которые экономический спад в России обошел стороной. Большой спрос на их услуги возник в связи со вступлением в силу в сентябре этого года поправок к закону «О персональных данных»: теперь организации обязаны хранить персональные данные россиян на территории страны.

По словам Михаила Луковникова, упорядочение хранения персональных данных волнует не только Россию: по мере развития интернета и глобальных коммуникаций регламентировать эту сферу деятельности стремятся многие страны. «Условно говоря, существует «американская» модель хранения данных, — говорит Луковников. — В ней для игроков нет никаких географических ограничений — и поэтому возможен феномен таких глобальных провайдеров услуг, как Salesforce или Amazon. И есть «европейская» модель, где законодательство активно развивается в сторону ограничения (запрета) хранения и обработки данных вне пределов ЕС. В России рынок информационных сервисов развивается сейчас стремительно, и этот процесс не должен проходить стихийно: необходимо подвести его под определенные законодательные рамки, что и делается сейчас».

В свою очередь, руководитель сети дата-центров компании «КРОК» Павел Колмычек считает, что это нововведение является частью общей политики обеспечения информационной безопасности России. «За последнюю пару лет, — говорит он, — наше правительство предприняло целый ряд шагов в этом направлении, в том или ином виде требуя переноса в страну доменных сервисов, необходимых для работы интернета, процессинговых услуг по пластиковым банковским

## КОЛИЧЕСТВО КОММЕРЧЕСКИХ ДАТА-ЦЕНТРОВ В РОССИИ, ШТ.



Источник: RMR



### АЛЕКСЕЙ КАРПОВ

ДИРЕКТОР ДЕПАРТАМЕНТА  
ЦЕНТРОВ ОБРАБОТКИ ДАННЫХ  
КОМПАНИИ «ТЕХНОСЕРВ»

картам, систем первичной обработки персональных данных. Очередной шаг — перенос в Россию электронных баз данных, необходимых для работы банков». Все эти шаги, по мнению Колмычека, значительно снижают риски негативного влияния на важные информационные системы извне и повышают уровень общей защищенности России. Следовательно, и компании должны привести свои бизнес-процессы, ИТ-инфраструктуру и регламенты оказания услуг в соответствие с новыми реалиями. «Важно помнить, что поправки к закону о персональных данных подразумевают не просто локализацию, но и новые требования к организации защиты ПД, — добавляет первый заместитель генерального директора компании DataLine Алексей Севастьянов. — В частности, теперь необходимо использовать только средства защиты, сертифицированные ФСТЭК, а также определенным образом выстраивать ИТ-процессы».

«Новые законодательные нормы предсказуемо создадут спрос на стойко-места, — уверен Павел Колмычек. — Его в какой-то степени компенсируют попытки некоторых компаний «остаться дома» и не оплачивать внешние сервисы. С другой стороны, есть небольшое, но заметное количество запросов на создание ЦОДов под перенос зарубежных ресурсов размерами в несколько сотен стоек каждый. Пока эти проекты не на виду, но станут более заметны примерно через полгода».

По словам главного системного архитектора компании «ЛАНИТ-Интеграция» Игоря Литвинова, текущие законодательные изменения создали на рынке дата-центров большое движение: крупные западные компании, работающие в России, стали весьма заинтересованы в услугах российских ЦОДов или рассматривают возможность строительства на нашей территории собственных. «Весь иностранный бизнес, ко-

Сейчас в подмосковном Лыткарине мы ведем строительство коммерческого дата-центра «Авантаж», который станет одной из крупнейших ИТ-площадок Московского региона (2 240 стоек). ЦОД, соответствующий уровню надежности TIER III, располагается на территории в 3 га. Его проектная мощность составит 17 МВт расчетной нагрузки. Поскольку дата-центр коммерческий, то акцент при проектировании делался не на вычислительные мощности, а именно на инженерные решения, создание серьезной инфраструктуры, которая могла бы удовлетворить потребности клиентов в области безопасности, хранения, экспорта и импорта данных. Так, особенностью нашего проекта стала концепция гермозон — специально выделенных помещений, предназначенных для установки до 140 стандартных стоек с вычислительным и коммуникационным оборудованием. Всего в ЦОДе предусмотрено 16 таких гермозон, и каждая оборудована системами поддержания микроклимата, противопожарными средствами, включая комплекс сверхраннего обнаружения пожара, и т. д. Несмотря на то что «Авантаж» будет введен в строй в начале 2016 года, уже сейчас больше половины площадей дата-центра подписаны на определенные контракты и фьючерсы. Ключевые заказчики — это финансовые организации, телеком и коммуникации, ритейлеры.



## МИХАИЛ ЛУКОВНИКОВ

ДИРЕКТОР ПО РАЗВИТИЮ  
БИЗНЕСА ЦОД КОМПАНИИ  
«ТРАСТИНФО»

В 2008 году, когда заработал первый модуль «ТрастИнфо», ситуация с площадями на рынке коммерческих ЦОДов в России однозначно характеризовалась словом «дефицит»: тогда их было в четыре раза меньше, чем стало в конце 2014-го (20 тыс. кв. м против 86 тыс. — по данным iKS-Consulting). Между тем телекоммуникационная отрасль, банковский сектор и ритейл — индустрии с наиболее высокими потребностями в дата-центрах — находились на подъеме. Было очевидно, что потребность в коммерческих ресурсах для хранения данных и размещения серверов у быстрорастущего бизнеса будет год от года только увеличиваться. Наш «ТрастИнфо» вводился в эксплуатацию по модульному принципу (последний модуль был запущен в начале 2013 года), что позволило начать оказывать услуги, имея при этом возможность масштабировать и совершенствовать инженерную инфраструктуру ЦОДа и используемые технологии. И сегодня это уже 4,5 тыс. кв. м полезных площадей, 10 машинных залов класса TIER III и портфель из более чем 30 услуг.



## МИХАИЛ КОЗЛОВ

ДИРЕКТОР ПРОЕКТНОГО  
ОФИСА РАЗРАБОТКИ БИЗНЕС-  
ПЛАТФОРМ КОМПАНИИ  
«РОСТЕЛЕКОМ»

Стимулировать спрос на услуги ЦОДов могут сейчас меры исключительно экономического характера. На сегодня рост вычислительных мощностей привел к такому уменьшению размера серверов и систем хранения данных, что даже у крупных организаций отпадает потребность в больших ЦОДах на десятки, сотни стоек. Если стоит задача создания качественной, надежной и защищенной инфраструктуры, то выгоднее арендовать внешний основной или резервный ЦОД. Особенно если организация стоит перед выбором — строить или арендовать.

торого это касается, — говорит эксперт, — просчитал стоимость переноса данных, хотя далеко не у всех это вылилось в реальные проекты. Я бы даже сказал, реальных действий мы пока видим мало».

«Россия, — рассуждает Михаил Луковников, — является одним из крупнейших сегментов мирового рынка онлайн-сервисов, а с учетом высокого уровня развития телеком-инфраструктуры и проникновения интернета — одним из наиболее привлекательных для глобальных игроков. Поэтому практически все крупные зарубежные компании, работающие у нас (такие как Google, Uber, Ebay, Booking.com, AliExpress), заблаговременно решили для себя вопрос хранения данных на российской территории». Кстати, буквально на днях стало известно о том, что Apple договорилась о переносе данных российских пользователей в отечественный коммерческий ЦОД.

«Мы, как один из крупнейших дата-центров страны, отмечаем значительный рост спроса на наши услуги, — подтверждает глава «ТрастИнфо». — Ведь строительство ЦОДов — долгий, затратный процесс, поэтому большинство компаний выбирают именно услуги профессиональных провайдеров: перенос данных на уже готовые ресурсы может быть организован гораздо оперативнее и с меньшими затратами».

Рост спроса со стороны зарубежных компаний, которые работают с персональными данными россиян, наблюдает сейчас и Алексей Севастьянов (DataLine) — притом что в летние месяцы доля таких запросов не превышала в его компании 20–25% от общего числа. «Часть таких запросов, — отмечает он, — носит пока информационный, «разведывательный» характер: ряд компаний по-прежнему занимает выжидательную позицию, несмотря на вступление в силу поправок к закону. Дополнительный спрос со стороны этой категории клиентов мы ожидаем в первой половине следующего года, но, по нашим прогнозам, основными заказчиками останутся компании, чьи запросы не связаны с нововведениями в законодательстве».

Потребность в дополнительных российских мощностях для соответствия закону появилась и у иностранных заказчиков «Техносерва» из банковской отрасли и ритейла. «Он подтолкнул ряд международных банков к тому, чтобы арендовать мощности российских коммерческих дата-центров, — приводит свой пример Алексей Карпов. — Но так как ЦОДов с уровнем надежности TIER III в стране не так много, банки компенсируют это трехкратным резервированием — на трех различных площадках, в том числе разнесенных по городам».

Что касается компаний российского происхождения, никогда не хранивших персональные данные клиентов-россиян за рубежом, то они влияние нового закона на себе даже не почувствуют. Как замечает Игорь Литвинов из компании «ЛАНИТ-Интеграция», девальвация рубля помогает расти российскому рынку ЦОДов даже больше, чем ограничительные меры: ведь операционные расходы дата-центров, в которых стоимость электроэнергии составляет чуть ли не половину, привязана к рублю, и с падением курса стоимость услуг для западных компаний снижается.

В любом случае сейчас рост рынка услуг коммерческих ЦОДов в России происходит органически, отмечает большинство экспертов, опрошенных «Бизнес-журналом», и эта ситуация, по их прогнозам, сохранится в ближайшие годы. Стимулы для этого классические — растущий спрос и необходимость преодолеть дефицит предложения.

# АНОНС МЕРОПРИЯТИЙ



30 сентября - 4 октября	Учебная программа «СРМ: 3 курс»	Санкт-Петербург
октябрь	Российская делегация «Expo Real»	Мюнхен
29 октября	Обучающая конференция «Управление коммерческой недвижимостью»	Москва
24 октября - 4 ноября	Обучающий бизнес-тур в Бразилию	Рио-де-Жанейро
9 ноября	Форум «PROURBAN»	Санкт-Петербург
9-15 ноября	Международная неделя урбанистики «Urban Week»	Санкт-Петербург
ноябрь	Учебная программа «СРМ: 4 курс»	Санкт-Петербург
25-26 ноября	Двухдневная практическая конференция «Маркетинг в недвижимости»	Москва
декабрь	Российская делегация «MIPIM Asia»	Гонконг
декабрь	Рождественский саммит по итогам развития рынка недвижимости	Санкт-Петербург
17 декабря	Рождественский саммит по итогам развития рынка недвижимости	Москва

- Обучающие мероприятия
- Российские мероприятия
- Международные мероприятия

[WWW.PRO-CONFERENCE.RU](http://WWW.PRO-CONFERENCE.RU)

# ДЕЛОВОЙ БЕСТСЕЛЛЕР

Лучшая деловая литература — та, за которую люди голосуют рублем. Тем более что интересующиеся чтением о бизнесе обычно умеют тратить деньги с толком. Именно поэтому статистика продаж книжных магазинов — пожалуй, самый объективный рейтинг деловой литературы. Как раз такой рейтинг и начинается с этого номера регулярно публиковать «Бизнес-журнал».

По итогам августа 2015 года сведения о продажах деловой литературы «Бизнес-журналу» представили такие магазины, как «ЛитРес» (LitRes.ru), «Республика» (Respublica.ru), «Москва» (Moscowbooks.ru) и «КапиталЪ» (Kapital-knigi.ru). Список открытый и будет расширяться. Есть только одно ограничение: мы не используем данных по продажам в аффилированных магазинах, в частности через веб-сайты самих издательств. Учитываются продажи на всех носителях: это может быть и классическая печатная книга, и ее цифровой вариант, и аудиоверсия.

Методика такова. Книжные магазины, подтвердившие свое намерение участвовать в составлении рейтинга, ежемесячно отправляют нам информацию об объемах продаж деловой литературы за предыдущий отчетный месяц. Из этого списка

мы исключаем все учебники и учебные пособия. Далее для каждого магазина выстраивается локальный рейтинг с присвоением каждой книге определенного числа баллов — от 1 до 20; самой продаваемой книге присваивается минимальный балл — единица. Для каждой книги подсчитываются число попаданий в локальные рейтинги (ранг) и сумма баллов, набранных во всех магазинах. Издания, которые попали только в один локальный рейтинг, исключаются, а оставшиеся разделяются на группы по рангу (числу упоминаний) — чем он больше, тем выше рейтинг книги. По итогам августа получилось две группы. Внутри каждой из них книги выстраиваются по числу набранных баллов (чем меньше набранных баллов, тем выше место внутри группы). Ну и, наконец, когда книги выстроены по порядку, им присваивается итоговое место.

## ТОП-20 ДЕЛОВЫХ КНИГ

МЕСТО	НАЗВАНИЕ КНИГИ	АВТОРЫ	МЕСТО В ЛОКАЛЬНОМ РЕЙТИНГЕ				БАЛЛЫ	РАНГ
			«КАПИТАЛЪ»	«ЛИТРЕС»	«МОСКВА»	«РЕСПУБЛИКА»		
1	Семь навыков высокоэффективных людей	Стивен Кови	1	5		7	13	3
2	Мои правила: Слушай, учись, смейся и будь лидером	Ричард Брэнсон	4		6	6	16	3
3	Как устроена экономика	Ха-Джун Чанг		6	5	12	23	3
4	Теория игр. Искусство стратегического мышления в бизнесе и жизни	Авинаш Диксит, Джерри Б. Нейлбафф		9	10	11	30	3
5	Жесткий менеджмент: Заставьте людей работать на результат	Дэн Кеннеди	19	10	7		36	3
6	Теряя невинность: Как я построил бизнес, делая все по-своему и получая удовольствие от жизни	Ричард Брэнсон	18		14	8	40	3
7	Илон Маск. Tesla, SpaceX и дорога в будущее	Эшли Вэнс			1	1	2	2
8	Бизнес в Instagram: От регистрации до первых денег	Артем Сенаторов			3	2	5	2
9	Номер 1. Как стать лучшим в том, что ты делаешь	Игорь Манн	9			3	12	2
10	Сам себе MBA. Самообразование на 100%	Джош Кауфман		8		5	13	2
11	Стив Джобс	Уолтер Айзексон		2	12		14	2
12	Не работайте с м*даками. И что делать, если они вокруг вас	Роберт Саттон		12		4	16	2
13	101 способ раскрутки личного бренда: Как сделать себе имя	Вячеслав Семенчук			8	10	18	2
14	Цельная жизнь. Ключевые навыки для достижения ваших целей	Джек Кэнфилд, Лес Хьюитт, Марк Виктор Хансен	7	15			22	2
15	Моя жизнь. Мои достижения	Генри Форд	15		9		24	2
16	Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков	Чан Ким, Рене Моборн	12		19		31	2
17	От срочного к важному: система для тех, кто устал бежать на месте	Стив Манклетчи		17		15	32	2
18	Как работает Google	Алан Игл, Джонатан Розенберг, Эрик Шмидт		19		16	35	2
19-20	Доставляя счастье. От нуля до миллиарда: история создания выдающейся компании из первых рук	Тони Шей	16	20			36	2
19-20	Феномен ZARA	Ковадонга О'Ши		16		20	36	2



15 октября, Пермь  
**Национальная премия**  
**«Бизнес-Успех»**

**Бесплатные мастер-классы, нетворкинг,  
 конкурс для предпринимателей и муниципалитетов**

**Пройдите электронную регистрацию  
 для бесплатного участия в деловой программе до 15 октября  
[премиябизнесуспех.рф](http://премиябизнесуспех.рф)**

Информационный  
 партнер

**БИЗНЕС**  
 журнал



Общественная палата  
 Российской Федерации  
 CIVIL CHAMBER OF THE RUSSIAN FEDERATION



0+

# ЛИКВИДАЦИЯ КАК КЛАССА

**В** мое школьное время курс истории оптимистично описывал и сам лозунг ликвидации кулачества как класса на основе сплошной коллективизации, и запущенный под этим лозунгом процесс. В перестроечные годы правилом хорошего тона стала резко отрицательная оценка всех событий советского периода отечественной истории, включая коллективизацию сельского хозяйства. Сейчас массовой постепенно становится компромиссная трактовка: дело в целом полезное, но сопровождавшееся множеством неприятных побочных эффектов, предвиденных лишь частично. Один из них — заметная смертность среди раскулаченных: из сотни миллионов тогдашних российских крестьян высланы из родных мест и (или) сосланы на поселение в определенных местах примерно 1,8 миллиона; около 1/10 из них умерли по причинам, хотя бы косвенно связанным с переселением; еще несколько тысяч казнены или умерли в местах лишения свободы за уголовные преступления — вроде убийства активистов коллективизации или поджога колхозных складов.

Во всех этих мнениях о делах, недавних по меркам отечественной истории, одна подробность неизменна. Массовое сознание нескольких поколений — и у нас, и за рубежом — считает уничтожение личностей, входящих в конкретный класс, неотъемлемой частью ликвидации самого этого класса.

В последние десятилетия дело осложняется еще и путаницей в трактовке самого понятия «класс». С нелегкой руки социологов, пустивших в оборот термин «средний класс», сейчас чаще думают об имущественной стороне жизни: мол, если станочник, программист и владелец мелкой лавки получают один и тот же доход, то и живут они практически одинаково, и общество к ним относится тоже практически одинаково. Но в политической экономии, возникшей

*Реформы общества  
не обязаны  
бить по судьбам личностей*

еще задолго до социологии, класс — место в общественном разделении труда. У программиста куда больше общего со станочником (даже получающим в несколько раз меньше), чем с лавочником (пусть у них доходы и равны). Программист и станочник создают нечто новое, тогда как лавочник только способствует передаче этого нового от производителей потребителям (он попутно еще и выясняет сведения о потребностях — но это уже побочный эффект его деятельности, для него самого не очень важный).

Основоположники политической экономии рассмотрели только главное разделение — на трудящихся и владельцев того, над чем трудятся: в начале исследования невозможно уяснить все тонкости сложной структуры и поневоле приходится ограничиться ключевыми чертами. Увы, их последователи в основном занимались осуществлением некоторых рекомендаций теории, а потому не располагали досугом для широкого фронта исследований. Так, интеллигенцию сочли не классом, а только прослойкой. Этот термин, вовсе не предусмотренный классиками, вдобавок игнорирует качественные различия нескольких видов умственного труда: например, драматург и композитор меньше похожи на актера и музыканта, чем на конструктора, а прикладная наука ближе к инженерному искусству, чем к фундаментальным научным исследованиям. В позднесоветские времена политическую экономию по сути превратили из науки в религию: исследования в ней заглохли.

Отголосок изначального понимания термина «класс» сохранился разве что в термине «ликвидация». Он происходит от латинского «liquo» — «жидкость» и дословно означает перевод в жидкое состояние. Как известно, жидкость заполняет любую



**АНАТОЛИЙ  
ВАССЕРМАН**

писатель, политический консультант, журналист и многократный победитель интеллектуальных игр



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ  
ПРАВИТЕЛЬСТВА  
МОСКВЫ

ИНФОРМАЦИОННЫЙ ПАРТНЕР

**БИЗНЕС  
журнал**

# ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ЗАВТРА НАСТУПАЕТ

## 2015 ВУЗ ПРОМ ЭКСПО

от идеи к реальности

[VUZPROMEXPO.RU](http://VUZPROMEXPO.RU)

2-4 декабря 2015 года

Технополис «Москва»

Волгоградский проспект 42, корп. 5

Более 100 ВУЗов, а также промышленные предприятия, научные организации, малые инновационные предприятия, инжиниринговые центры, технологические платформы, государственные корпорации, территориальные инновационные кластеры и другие. Федеральная площадка для демонстрации потенциала современных технологий и научных изобретений России. Научный шаг в будущее.

Импортозамещение • Инновационное сотрудничество вузов и предприятий • Стратегии и программы инновационного развития России  
Инжиниринговая деятельность и промышленный дизайн • Передовые производственные технологии • Технологические платформы  
Технологическое прогнозирование • Модели частно-государственного партнёрства при реализации крупных проектов

Впервые на ВУЗПРОМЭКСПО-2015 — научная конференция, посвященная реализации

ФЦП «Исследования и разработки по приоритетным направлениям развития научно-технологического комплекса России на 2014-2020 годы»



ОРГАНИЗАТОРЫ

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



МИНИСТЕРСТВО ПРОМЫШЛЕННОСТИ И ТОРГОВЛИ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ



Реклама

предоставленную ей форму. Политэкономы имели в виду, что вследствие изменения общества в целом и общественного разделения труда в частности люди, занимавшие какие-то позиции в прежней структуре, находят иные позиции в новой. Причем без прямого приказа свыше, а просто в силу новых обстоятельств. Станислав Ежи Бенонович де Туш-Лец<sup>1</sup> сказал: «Жизнь принуждает нас ко многим добровольным поступкам».

История давно доказала: даже при самой резкой смене общественной структуры — невзирая на ее название «революция» («переворот»), подразумевающее переход с низших позиций на высшие и обратно и выраженное в строке Эжена Эдена Потье «Nous qui n'étions rien, soyons tout» (в русском переводе — «Кто

Сразу после изменения структуры общества навыками, необходимыми для пребывания в верхних слоях, обладают почти исключительно те, кто и ранее там находился. Те же, «кто был ничем», обретают всего лишь надежду обучиться, чтобы «стать всем»

был ничем, тот станет всем») — большинство представителей любого класса старого общества оказывается на сходных уровнях нового.

Так, в ходе нашей Гражданской войны в Красной армии было больше офицеров, получивших этот статус еще в имперские времена, чем в Белой, хотя большевики отставляли общество без сословий, где офицеры, на первый взгляд, лишались многих былых привилегий. В государственном аппарате, сформированном по результатам Октябрьской революции, явное большинство составили старые служащие, включая некоторых высших чиновников (так, член инженерного совета Министерства путей сообщения империи, активный участник Февральской революции, создатель первых в мире тепловозов Юрий Васильевич Ломоносов имел одно время полномочия народного комиссара, хотя и возглавлял не весь комиссариат, а только отдельные его службы). В советском правительстве ключевые посты занимали сыновья инспектора народных училищ Симбирской губернии действительного статского советника (что равно генерал-майору) Ильи Николаевича Ульянова, богатого зернопроизводителя и зерноторговца Давида Леонтьевича Бронштейна,

**1** Имеется в виду польский поэт и философ Станислав Ежи Лец. (По настоянию автора здесь и далее по тексту имена и отчества иностранных деятелей и исторических лиц приводятся в авторском, а не общепринятом написании.)

потомка старинного итальянского дворянского рода Василия Николаевича Чичерина... Важнейшие роли в наших перестройке и рыночном строительстве тоже сыграли люди, в советское время пребывавшие на весьма заметных ролях, и их родственники.

Одну из причин сохранения общественного положения большинства представителей ликвидируемых классов кратко изложил в статье «Удержат ли большевики государственную власть?» на рубеже сентября–октября 1917-го Владимир Ильич Ульянов: «Мы не утописты. Мы знаем, что любой чернорабочий и любая кухарка не способны сейчас же вступить в управление государством. В этом мы согласны и с кадетами, и с Брешковской, и с Церетели. Но мы отличаемся от этих граждан тем, что требуем немедленного разрыва с тем предрассудком, будто управлять государством, нести будничную, ежедневную работу управления в состоянии только богатые или из богатых семей взятые чиновники. Мы требуем, чтобы обучение делу государственного управления велось сознательными рабочими и солдатами и чтобы начато было оно немедленно, т. е. к обучению этому немедленно начали привлекать всех трудящихся, всю бедноту». Понятно, это касается не только государственного управления, но и почти любого рода деятельности. Поэтому сразу после изменения структуры общества навыками, необходимыми для пребывания в верхних слоях, обладают почти исключительно те, кто и ранее там находился. Те же, «кто был ничем», обретают всего лишь надежду обучиться, чтобы «стать всем».

Увы, невозможно гарантировать каждому участнику ликвидируемого класса сопоставимое место в новом общественном разделении труда. Вероятность выпасть из общества невелика — но пугает многих. Поэтому в борьбу за сохранение своего класса втягиваются даже те, кому куда легче найти себе новое занятие. Так, значительная часть кулаков — сельских ростовщиков, которые, в отличие от городских, дают кредиты и получают доход не деньгами, труднодоступными на селе, а натурой, — располагала неплохими по тому времени знаниями (в том числе и по экономике) и поначалу была востребована в управлении коллективных хозяйств. (Им частные займы не нужны: коллектив — даже из бедняков — может заменить часть кредитов взаимопомощью, а часть получить у государства, не имеющего возможности работать с каждым крестьянином отдельно.) Но слишком многие кулаки цеплялись за отживающее место всеми способами, включая откровенно преступные, и вынудили изгонять из села всех связанных с этим бизнесом, не вникая в надежность их лояльности. Подобные эксцессы и придали термину «ликвидация» значение «истребление».

Надеюсь, к предстоящему в довольно скором будущем очередному изменению структуры глобального разделения труда (ввиду очевидного исчерпания возможностей нынешней системы) мы сумеем подготовиться достаточно заблаговременно, чтобы все люди и страны нашли в новой системе приемлемые для себя места и не обвалили планету в новую гражданскую войну.

АВТОМОБИЛЬ ГОДА  
**РЕЙТИНГИ**

18+  
реклама

Попади на квест  
**И СТАНЬ ОДНИМ  
ИЗ ПЕРВЫХ**  
в России обладателем  
**LADA Vesta**

  
**ШАНСОН  
РАДИО 15 ЛЕТ**

УЧАСТВУЙ В ОПРОСАХ НА  
**[RATING.AUTOGODA.RU](http://RATING.AUTOGODA.RU)**  
17.08 – 25.10.2015 г.



**АВТО ПАРК ТЕСТ-ДРАЙВ**

**QUATTORUOTE**

**авто  
парк**  
5 КОЛЕСО

**5 КОЛЕСО**

**БИЗНЕС  
журнал**

Я ВЫБИРАЮ БЕЗОПАСНОСТЬ  
Я ВЫБИРАЮ CONTINENTAL



ЭКСКЛЮЗИВНЫЙ СПОНСОР

**Continental** 

# ВЗЯТЬ В ОБОРОТ

**НАТАЛЬЯ  
ДЕНИСОВА**

**С**ейчас уже можно констатировать: рынок торговой недвижимости окончательно превратился в рынок арендатора, а не арендодателя. Ритейлеры здесь диктуют правила и обычно добиваются существенных уступок от собственников торговых помещений: ставки снижаются и почти повсеместно превратились в рублевые, практикуются долговременные арендные каникулы и «отделка помещения — в подарок от собственника».

Использование схемы «процент от оборота арендатора» — тоже отнюдь не новшество на российском рынке. Как рассказывает Илья Фокин, директор департамента брокериджа NAI Vesta, она в ходу более десяти лет, просто в кризисные периоды становится популярнее. Первоначально схема стала применяться в регионах: на ней настаивали операторы федеральных сетей при своей региональной экспансии. Владельцы столичных торговых центров на подобные уступки шли гораздо менее охотно, поскольку спрос на качественные торговые помещения в Москве был высоким. «Во многих региональных торговых центрах до 50% сетевых арендаторов снимали помещения на условиях процента от оборота, в то время как в Москве эта доля до кризиса не превышала 8–10%», — отмечает Антон Белых, управляющий партнер консалтинговой компании DNA Realty.

Кризис нивелировал ситуацию. По данным Михаила Рогожина, управляющего директора отдела торговых помещений CBRE, сегодня от фиксированной ставки отказались до 50% ритейлеров, а до конца года к ним могут присоединиться еще 10–20% операторов. «Эта практика применяется уже повсеместно, — подчеркивает эксперт. — Пока сохраняется нестабильная ситуация в экономике и высокая волатильность курса валют, останется и форма расчета «процент с товарооборота». Хотя, конечно, есть исключения, когда собственники небольших объектов не хотят использовать этот подход, опасаясь, что арендаторы их обманут».

Интересно, что и до кризиса некоторые сети предпочитали платить только процент от оборота: это относится, например, к McDonald's и брендам группы Inditex. По словам брокеров DNA Realty, такие операторы практически никогда не рассматривали

Российский ритейл переживает не лучшие времена: покупатели экономят, оборот розничной торговли в стране, как сообщает Росстат, с начала года упал на 8,2%. На этом фоне переговоры о пересмотре арендных ставок между ритейлерами и владельцами объектов торговой недвижимости приобретают все более упорный характер. Часто выходом становится отказ от фиксированной арендной ставки и переход на арендные платежи в виде процента от оборота торговой точки.

аренду с фиксированной ставкой. Сейчас тренд проник и в другие профили — от продуктовых ритейлеров до fashion-операторов. «В большинстве торговых центров, открытых в конце 2014 года и в 2015-м, фиксированные ставки установлены только для «якорных» арендаторов», — говорит Денис Колокольников, председатель совета директоров компании RRG.

И все-таки на рынке остались ритейлеры, которым такая схема взаиморасчетов невыгодна. Например, обороты ювелирных операторов или магазинов шуб имеют ярко выраженную сезонность; фиксированная ставка позволяет им «сглаживать» колебания и не раскрывать реального объема продаж в высокий сезон. Офисам банков и фитнес-клубам проблематично говорить о товарообороте, поэтому для них обычно обсуждается фиксированная ставка.

## ТОНКИЙ РАСЧЕТ

Суть расчетов с оборота сводится к тому, что арендатор платит за помещение не фиксированную, а переменную сумму, которая зависит от его ежемесячной выручки. «Главный плюс этой схемы для оператора, — говорит Антон Белых (DNA Realty), — состоит в том, что арендная плата полностью привязана к выручке, и если объемы продаж падают, то и платежи снижаются».



Понятно, что для собственника такая схема не очень хороша: его прибыль снижается пропорционально уменьшению объемов продаж, он не может прогнозировать денежные поступления и зависит от бизнеса арендатора. Так, по результатам прошлого года выручка некоторых ритейлеров сократилась почти вдвое. В первую очередь речь идет о профилях «одежда» и «обувь». Аналитики RRG считают, что в обозримом будущем снижение здесь продолжится и распространится на сектор общепита и спорттоваров.

Чтобы сбалансировать интересы арендодателя и арендатора, в схему расчетов «процент от оборота» часто включают размер минимального арендного платежа, который арендатор обязан выплатить в любом случае — даже если его продажи упали до нуля («12% от выручки, но не менее такой-то суммы...»). Иногда устанавливается также и верхняя планка.

«Схема предельно прозрачна, поскольку все оформляется документально, — комментирует Михаил Рогожин (CBRE). — В конце каждого месяца арендатор представляет данные в форме так называемого Z-отчета (по кассовым чекам) о количестве проданной продукции и полученной выручки. От этой суммы исчисляется процент, который нужно выплатить за аренду».

На какой процент товарооборота может претендовать арендодатель? Как рассказывает Ольга Штода, директор по управлению BlackStone Keeping Company, это зависит от товарной группы, с которой работает арендатор, известности его бренда и объема рекламной активности. Кроме того, большое значение имеют метраж арендуемого помещения и его расположение в торговом центре. Процентная ставка может меняться в зависимости от этажа, ведь на каждом уровне — свой трафик. Обычно самыми престижными считаются первые этажи: здесь наиболее высокие арендные ставки и проходимость. «Если посещаемость первого уровня составляет 100%, то второго — 90%, а третьего — около 70%», — сообщает Кирилл Степанов, директор по маркетингу и рекламе ООО «РосЕвроДевелопмент».

В среднем диапазоне составляет от 3 до 30%. «Магазины бытовой техники выплачивают арендодателю 3–5% с оборота, — детализирует Ольга Штода, — fashion-ритейлеры — до 14%,

продавцы товаров для дома — в среднем 8–10%, а продуктов питания — 1–8% (в зависимости от формата)».

Свои плюсы от перехода на эту схему получают и собственники торговых площадей. Им крайне невыгодно подписывать долгосрочные договоры аренды по ставкам, которые сложились на рынке сейчас: ставки на дне, зачем фиксировать такое положение на срок от трех до семи лет вперед? Процент от оборота, как оперативная мера, позволяет снять эту проблему. «Такие условия собственник обычно рассматривает в качестве временных, — говорит Андрей Ковалев, собственник ГК «ЭКООФИС». — Договоры рассчитаны на полгода-год с возможностью пересмотра в случае изменения экономической ситуации».

Более того, такой формат взаимоотношений позволяет арендатору и собственнику торговых площадей разделить риски от снижения покупательской активности и увеличения конкуренции на рынке ритейла. «Это совершенно нормальная, здоровая форма отношений, — считает Татьяна Ключинская, начальник департамента торговых площадей компании JLL. — Она строится на паритетных началах, когда каждый несет ответственность за успешность торгового центра. В схеме нет ничего экстраординарного: на зрелых рынках она общепринята».

## ДВОЙНОЕ ДНО

Основная сложность расчета по проценту с оборота — отслеживание реальных продаж арендатора. Российский рынок ритейла еще незрелый, и арендаторы находят самые разнообразные варианты занижения своих оборотов в отчетах.

«Для контроля над оборотами арендатора в договоре обязательно прописывается условие, по которому он обязан предоставлять данные о товарообороте: или в произвольной форме, или в формате Z-отчета (по кассовым чекам), — рассказывает Татьяна Ключинская (JLL). — Второй вариант, безусловно, предпочтителен. Управляющая компания, в свою очередь, имеет ряд инструментов для отслеживания предоставляемых данных — от тайных покупателей до закрепленного права проводить аудит, то есть сравнивать данные Z-отчета и финансовой отчетности арендатора: за этим следит группа финансового контроля управляющей компании». В частности, на кассу может быть установлено специальное устройство, которое считывает каждую транзакцию, поэтому в конце месяца у собственника есть полная картина финансовой ситуации магазина.

С международными брендами взаимодействовать намного проще. В этом случае схема безопасна, поскольку крупные сетевые компании работают «в белую» и отражают в отчетности полную выручку. А вот с небольшими операторами и частными предпринимателями риск утаивания доходов все-таки существует. Как рассказала Оксана Мостяева, старший директор отдела торговой недвижимости компании Cushman & Wakefield, некоторые из них все-таки практикуют нечестную игру — например, ставят две кассы, а отчет собственнику предоставляют только по одной. Такие нарушения преследуются законом и грозят ритейлеру штрафами, говорят эксперты.

Так что многое в успехе применения практики «процент с оборота» зависит от готовности арендатора раскрывать свои реальные доходы. Если честного диалога не получается, то фиксированная ставка — единственно возможный вариант сотрудничества.

БЖ

# ФАКТОР МАЛОГО

АНДРЕЙ  
МОСКАЛЕНКО

**З**а шесть месяцев 2015 года совокупный оборот российского факторинга составил 830 млрд рублей, на долю малого и среднего бизнеса (МСБ) в нем пришлось 16%. По сравнению с первым полугодием прошлого года доля МСБ сократилась на 4%, отмечается в обзоре Ассоциации факторинговых компаний (АФК). Клиенты из числа МСБ оказались наиболее чувствительны к ужесточению риск-менеджмента, на который были вынуждены пойти факторы. В условиях экономического спада последние не готовы удовлетворять растущий спрос на факторинговое финансирование.

Как результат, оборот рынка факторинга в сегменте МСБ упал на 33%. В 2015-м по итогам первого полугодия он составил 133 млрд рублей — на 65 млрд меньше, чем за аналогичный период прошлого года.

Исследование учитывает данные 18 участников рынка, которые формируют около 75% оборота российского факторинга (отрасль сильно консолидирована). При этом за пределами обзора, по оценкам АФК, осталось еще около 17 млрд рублей оборота. На этот раз в анкетировании АФК не приняли участия факторы, занимающие прочные позиции в сегменте, — например, банки «Открытие» (включая присоединенный «Петрокоммерц»), «Кредит Европа», «Возрождение», «Глобэкс» и ряд других. Оценка реального объема факторинговых операций с МСБ в первом полугодии осложнена была также и тем, что факторы старались минимизировать риски будущих потерь, приостанавли-

Доля малого и среднего бизнеса в обороте факторинга сокращается. Такие данные были получены в ходе проведенного Ассоциацией факторинговых компаний исследования, с результатами которого первым ознакомился «Бизнес-журнал». В чем причина и что ждет рынок к концу года — редакции рассказали сами факторы.

вая финансирование клиентов. Кроме того, по сравнению с исследованием годичной давности российский рынок факторинга по различным причинам покинули несколько игроков. «Сейчас основная рыночная новость — это отзыв лицензии у Пробизнесбанка, — напоминает генеральный директор Русской факторинговой компании (РФК) Владимир Инякин. — Этот финансовый институт не только служил расчетным банком для многих компаний МСБ, но и являлся основным кредитором ФК «Лайф», которая также фокусируется на этом сегменте. Многие клиенты из числа МСБ, которые пользовались их факторинговыми услугами, остались без финансирования и задумались о смене фактора». Таким образом, консервативная оценка общего объема факторинговых операций в стране в сегменте МСБ составляет примерно 150 млрд рублей.

НА **61%**

ФОРМИРУЮТ КЛИЕНТСКУЮ  
БАЗУ ФАКТОРИНГА

МАЛЫЕ  
И СРЕДНИЕ  
ПРЕДПРИЯТИЯ  
В РОССИИ

НА **16%**

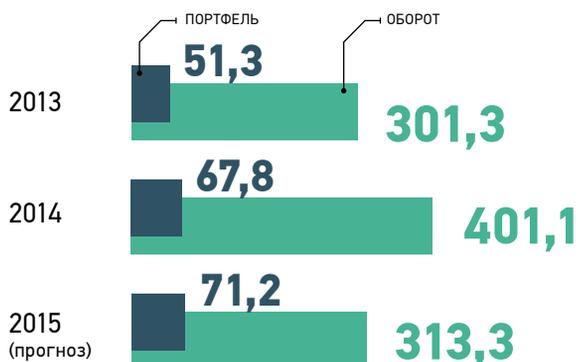
ОБЕСПЕЧИВАЮТ ОБОРОТ  
РЫНКА ФАКТОРИНГА

# ОБОРОТ И ПОРТФЕЛЬ ФАКТОРИНГОВЫХ ОПЕРАЦИЙ В СЕГМЕНТЕ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

1-Е ПОЛУГОДИЕ 2015 ГОДА

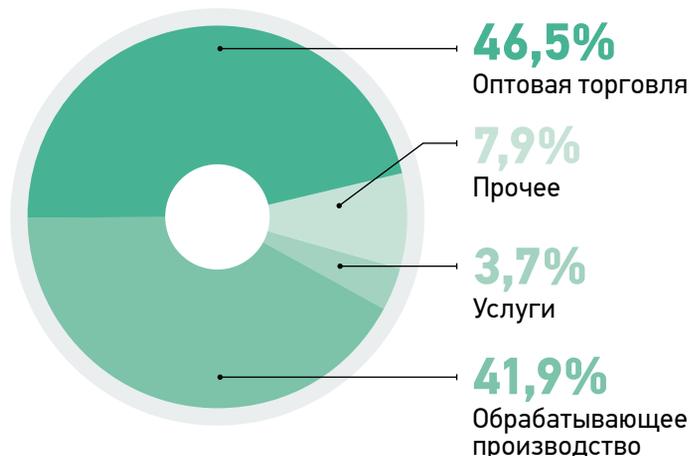
ФАКТОР	ОБОРОТ С КЛИЕНТАМИ МСБ, МЛН РУБ.	ДОЛЯ В ОБЩЕМ ОБОРОТЕ ФАКТОРА	ОБЪЕМ ФАКТОРИНГОВОГО ПОРТФЕЛЯ ПО СДЕЛКАМ С МСБ, МЛН РУБ.	ДОЛЯ СДЕЛОК С МСБ В ПОРТФЕЛЕ
Промсвязьбанк	27 422,02	16%	4 852,22	10%
ВТБ Факторинг	21 179,49	12%	12 491,66	21%
Металлинвестбанк	20 085,81	85%	3 531,84	85%
ФК «Лайф»	14 726,95	100%	6 202,63	100%
Альфа-банк	13 022,77	21%	2 744,80	20%
Национальная факторинговая компания	8 006,28	24%	2 883,03	23%
ЮниКредит Банк	7 073,70	47%	2 496,36	29%
Ситибанк	6 018,26	100%	981,50	95%
ФК «Санкт-Петербург»	3 117,00	50%	2 216,00	67%
Русская факторинговая компания	3 052,00	78%	1 214,00	59%
ТрансКапиталБанк	2 538,42	25%	541,28	10%
Московский кредитный банк	2 121,53	10%	584,56	10%
Р.Е.Факторинг	1 833,91	46%	576,08	31%
СДМ-банк	1 305,11	53%	311,33	55%
ГПБ-факторинг	898,69	1%	144,77	1%
ФК «Клевер»	257,30	34%	500,90	50%
Земкомбанк	155,40	19%	124,87	39%
Ижкомбанк	57,14	100%	43,20	н. д.
<b>Итого:</b>	<b>132 871,78</b>		<b>42 441,03</b>	

## ГОДОВАЯ ДИНАМИКА РЫНКА ФАКТОРИНГА В СЕГМЕНТЕ МСБ, МЛРД РУБ.



Источник: АФК

## ОТРАСЛЕВАЯ СПЕЦИФИКА СДЕЛОК ФАКТОРОВ С МСБ В 1-М ПОЛУГОДИИ 2015 ГОДА



Несмотря на заметное снижение оборотов, круг лидеров в сегменте почти не изменился: это Промсвязьбанк (доля в обороте среди респондентов — 21%), ВТБ Факторинг (16%), Металлинвестбанк (15%) и Лайф Факторинг (11%). Из респондентов, принимавших участие в исследовании по итогам первого полугодия 2014-го, в нынешнем году положительную динамику продемонстрировали только шесть факторов.



**ДАРЬЯ  
НИКОЛАЕВСКАЯ**  
ДИРЕКТОР ДИРЕКЦИИ  
ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ  
НФК

Квалифицированный спрос на факторинг есть у тех, у кого все-таки присутствует намерение если не увеличить объем продаж, то хотя бы сохранить его на прежнем уровне. Кроме того, повышение конкурентоспособности российских товаров в краткосрочной перспективе может дать импульс для развития экспортного факторинга. Например, наша факторинговая компания получает поддержку со стороны государства в лице ЭКСАР. Так, агентство выдает нам страховое покрытие по финансируемым нами поставкам в адрес экспортеров в страны бывшего СССР и страны дальнего зарубежья.



**ВЛАДИМИР  
ИНЯКИН**  
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ  
ДИРЕКТОР РФК

Рынок факторинга в целом, равно как и сегмент этого рынка, обслуживающий МСБ, традиционно зависит от поведения крупнейших игроков — ВТБ Факторинга, Промсвязьбанка, Альфа-банка и других. Стратегии и планы развития этих игроков в отношении сегмента МСБ не сообщались, поэтому делать какие-либо прогнозы не представляется возможным. В то же время рынок ожидает активного развития компании «Сбербанк Факторинг», однако по косвенным признакам она будет фокусироваться на сделках с крупными клиентами и, таким образом, вряд ли окажет влияние на факторинг в сегменте МСБ.

В любом случае, как отмечает директор дирекции инновационного развития Национальной факторинговой компании (НФК) Дарья Николаевская, темпы снижения в сегменте МСБ оказались гораздо выше, чем общее сокращение рынка факторинга (-16% с января по июль).

— Это связано с тем, что факторы сконцентрировали свое внимание на средних и крупных компаниях, которые более прозрачны, понятны и финансово устойчивы, — объясняет Николаевская. — Именно к таким компаниям в большей степени лояльны банковские структуры. Однако нельзя говорить о том, что «калитка» для МСБ закрыта полностью. Мы анализируем характер конечного спроса на продукцию, уровень долговой нагрузки, качество обслуживания долга и поставщиков, учитываем также, что для многих предпринимателей сегмента МСБ их бизнес является ключевым, зачастую единственным источником дохода. Вероятность того, что у них что-то пойдет не так, намного ниже, нежели в тех компаниях, где ключевые должности занимают наемные менеджеры. Но так или иначе МСБ с оборотом от одного до десяти миллионов рублей в месяц наиболее подвержен влиянию внешних факторов, ключевой из которых — доступность финансирования.

По словам генерального директора компании «Лайф Факторинг» Виктора Вернова, во многом это связано со снижением объемов выдач банковских кредитов для МСБ. «Сейчас активно развиваются государственные программы поддержки предпринимателей, но этого мало для стабильного развития этого сектора экономики, — считает Вернов. — В нынешних условиях имеется повышенный спрос не только на факторинговые решения, но также и на кредитные средства от микрофинансовых организаций, чего не наблюдалось ранее».

Как добавляет директор по развитию бизнеса факторинговой компании «Клевер» Сергей Авдюхин, сегмент МСБ испытывает те же трудности, что и вся экономика в целом: спад продаж, высокие ставки привлечения финансирования, ужесточение требований к заемщикам, задержки платежей от контрагентов и банкротства отдельных участников рынка. И в этой ситуации, по мнению директора дирекции корпоративного бизнеса ОТП Банка Екатерины Миненко, отчасти, что хотя бы во втором квартале 2015 года интерес к факторингу со стороны МСБ повысился. Это подтверждает и отчет АФК, согласно которому оборот факторинга в этом сегменте увеличился относительно первого квартала на 6%, составив 68,5 млрд рублей. Однако Миненко связывает это в первую очередь все же с желанием МСБ получить относительно дешевое финансирование по факторингу по сравнению со ставками по другим кредитным продуктам.

«Абсолютное большинство банков сейчас проводит консервативную кредитную политику, ориентируясь на крупнейших, низкорисковых заемщиков, — говорит Владимир Инякин (РФК). — Поэтому малые и средние предприятия демонстрируют растущий спрос на услуги факторинга. Можно говорить об устойчивой закономерности: сложности с кредитованием обязательно влекут за собой рост спроса на факторинг со стороны МСБ».

Как считает начальник банковского управления Металлинвестбанка Михаил Окунев, в последнее время рост интереса МСБ к факторингу действительно колоссален. Сегодня этот доступный и недорогой инструмент оборотного финансирования оценили даже те, кто раньше к нему никогда не прибегал. «В кризис всегда намного тяжелее привлечь

просто деньги, нежели продать факторинговой компании дебиторскую задолженность», — подчеркивает банкир.

Об увеличении спроса говорит и Дарья Николаевская из НФК. Но она связывает это не только с ограничением доступности кредитных продуктов, но и с новой политикой поставщиков — сокращением сроков отсрочки платежей в связи с непростыми условиями на рынке.

По словам Виктора Вернова (Лайф Факторинг), за последний год рынок факторинга для МСБ претерпел значительные изменения, и касаются они нескольких аспектов. Во-первых, на рынке наблюдается ощутимое снижение предложения по финансированию как от факторов, так и со стороны банковского сектора. «Многие говорят о присутствии ажиотажного спроса у компаний МСБ на кредитные продукты, но, по сути, дело не в изменении общего уровня спроса, а скорее в сокращении предложения, — считает Вернов. — Для многих категорий предприятий финансирование стало попросту недоступно». Во-вторых, многие факторы сузили свою специализацию за счет изменения модели оценки рисков. «Сейчас для всех факторов наиболее лакомым кусочком являются поставщики сетевого ритейла, при этом многие стали выставлять также приоритеты по отраслям поставщиков, — поясняет эксперт. — Однотипная реакция факторов на повышенные риски контрагентов выразилась в усилении конкуренции в низкорисковых сегментах, объемы же получаемого фондирования в других нишах значительно снизились».

В общей сложности за рассматриваемый период, по данным АФК, услугами факторинга воспользовались свыше 3,2 тыс. малых и средних компаний и ИП, что составляет 61% от всей клиентской базы рынка. На долю клиентов московских офисов факторов приходится 44% портфеля и 55% клиентской базы, доля Санкт-Петербурга — 16% и 12% соответственно. В число федеральных округов с наиболее развитым факторингом в сегменте МСБ также входят Центральный (9% портфеля), Приволжский (8%) и Сибирский (7%).

Совокупный факторинговый портфель, сформированный клиентами МСБ на начало июля этого года, составил 42,4 млрд рублей (за год он потерял 37%). В сегменте малого и микробизнеса на одного клиента за шесть месяцев 2015 года приходится от 9 до 49 млн рублей оборота, в сегменте среднего бизнеса — до 200 млн. При этом задолженность клиента, представляющего в портфелях факторов микро- и малый бизнес, находится в диапазоне от 3 до 17 млн рублей, средний бизнес — до 117 млн.

Что касается отраслевой структуры, то по сравнению с первым полугодием 2014-го соотношение долей торгового, неторгового сектора и реверсивного факторинга с МСБ-дебиторами в обороте сегмента по итогам января-июня текущего года практически не изменилось. Неторговый сектор составляет 47% (плюс 6 процентных пунктов за год), торговый — 51% (минус 7 п. п.), «реверс» продолжает стагнировать — 1,5%. В совокупном портфеле сегмента МСБ динамика торгового и неторгового секторов находится в диапазоне статистической погрешности, отмечается в обзоре. Это, как считают в АФК, может свидетельствовать о результативности программ поддержки факторинговых операций в неторговом секторе МСП Банком. Средства, выделенные в 2014 году, продолжили работать и в первом полугодии 2015-го. Аналитики считают, что в ближайшие 12 месяцев отраслевая картина сегмента начнет меняться вслед за либерализацией отраслевых условий предоставления фондирования со стороны МСП Банка.

«В отраслевой структуре преобладают по-прежнему такие традиционные для факторинга отрасли, как производство и продажа продуктов питания и строительно-отделочных материалов, — отмечает специалист НФК Дарья Николаевская. — Некоторые из компаний, несмотря на снижение платежеспособного спроса населения, увеличивают



## ВИКТОР ВЕРНОВ

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР  
КОМПАНИИ  
«ЛАЙФ ФАКТОРИНГ»

Проблема рисков бизнеса сейчас касается не только банков, но и предпринимателей в целом, особенно малого и среднего бизнеса, для которого неоплата отгруженного заказа может оказаться критической. Поэтому наиболее востребованный продукт в нынешней ситуации — безрегрессный факторинг. Большим спросом пользуются и такие продукты, как закупочный и предпоставочный факторинг, но в данный момент мы сократили это направление из-за ухудшения платежной дисциплины, так как дебиторами по этим продуктам чаще всего выступают также компании МСБ. Помимо этого, повысился спрос на такие услуги, как проверка контрагентов и факторинг-гарантия.



## ЕКАТЕРИНА МИНЕНКО

ДИРЕКТОР ДИРЕКЦИИ  
КОРПОРАТИВНОГО БИЗНЕСА  
ОТП БАНКА

Рынок, как и прежде, активнее всего использует классический факторинг с регрессом. В целом по рынку доля безрегрессного факторинга составляет около 30%, из-за того что для факторов он более рискованный, а для клиентов — дорогой. Наш банк на данный момент предлагает оба этих продукта; основным является факторинг с регрессом. В планах на 2016 год — запуск реверсивного факторинга, его еще называют факторингом для крупных дебиторов и федеральных сетей. Этот продукт вот уже на протяжении нескольких лет постепенно набирает обороты в нашей стране, и уже сейчас его можно смело причислить к основным видам факторинга в России.



**СЕРГЕЙ  
АВДЮХИН**  
ДИРЕКТОР ПО РАЗВИТИЮ  
БИЗНЕСА ФК «КЛЕВЕР»

На рынке сейчас востребован полный перечень факторинговых продуктов. Это и стандартный факторинг с регрессом и без регресса, и реверсивный, и международный факторинг.

К сожалению, в настоящее время для снижения наших рисков мы в основном предлагаем стандартный факторинг с регрессом — и для крупного бизнеса, и для сегмента МСБ. В особых случаях можем рассмотреть безрегрессный факторинг на покупателя очень высокого качества. Реверсивный и международный факторинг очень рискован в текущих реалиях, и экономически более целесообразно сосредоточиться на простых и стандартных продуктах.



**СЕРГЕЙ  
ВОЕВОДИН**  
ДИРЕКТОР ДЕПАРТАМЕНТА  
ПО РАБОТЕ С ОРГАНИЗАЦИЯМИ  
ИНФРАСТРУКТУРЫ МСП БАНКА

В рамках проведения очередной актуализации «Программы поддержки малого и среднего предпринимательства» мы недавно обновили свою кредитную линейку. Новые продукты «Фактор развития — Банк» и «Фактор развития — Компания» позволяют оказать поддержку субъектам МСП вне зависимости от их отраслевой принадлежности. (В предлагавшихся ранее продуктах обязательным условием получения целевого финансирования было отнесение МСП к неторговому сектору экономики.) Кроме того, введена опция «Импульс», позволяющая на более льготных условиях получить финансирование предприятиям, относящимся к приоритетным направлениям стратегии МСП Банка: зарегистрированным в моногородах или регионах с приоритетом государственного развития, выполняющим заказы для крупных предприятий и компаний с государственным участием, резидентам индустриальных и технопарков, а также МСП-экспортерам. Полагаем, что обновленная линейка кредитных продуктов позволит в максимальной степени удовлетворить потребности рынка в получении финансирования на приемлемых ценовых условиях.

с помощью факторинга свои обороты, пользуясь тем, что ряд компаний рынок покинули».

Что касается перспектив рынка факторинга в сегменте МСБ, то он, несмотря на сложную экономическую обстановку, все же сохраняет шансы на рост по итогам текущего года и, возможно, в 2016-м. Только шансы эти — исключительно статистические, связанные с постановлением правительства РФ № 702 от 13 июля 2015 года, увеличившим предельные значения выручки для субъектов МСБ в два раза: для микропредприятий — до 120 млн рублей, малых — до 800 млн, средних — до 2 млрд. Как полагает директор департамента по работе с организациями инфраструктуры МСП Банка Сергей Воеводин, принимая во внимание это расширение критериев отнесения к категории МСБ, можно рассчитывать на прирост совокупного факторингового портфеля, но не более чем на 5–7%.

Сами участники рынка факторинга в большинстве своем не готовы давать прогнозы даже на горизонт в шесть месяцев. «Рынок факторинга для МСБ весьма рискован с точки зрения финансовых институтов и требует серьезных инвестиций в инфраструктуру для построения массового бизнеса, — уточняет топ-менеджер компании «Лайф Факторинг» Виктор Вернов. — В нынешней экономической ситуации говорить о росте не приходится, однако сам факт того, что рынок не снижается, — уже хороший знак». Что касается 2016 года, то здесь, по ожиданиям Вернова, доля факторинга для МСБ может прирасти на 5–10%.

По мнению Сергея Авдюхина из ФК «Клевер», если до конца 2015-го рынок подрастет на 5–10% в связи с традиционным осенним и предновогодним увеличением продаж в торговле, то первая половина следующего года покажет отрицательную динамику в связи с длительными праздниками и, по прогнозам аналитиков, общими негативными тенденциями в российской экономике, такими как дальнейшее ослабление рубля, снижение мировых цен на энергоносители, продолжение санкционных ограничений. «Ко всем этим факторам МСБ даже более чувствителен, чем крупный бизнес», — подчеркивает Авдюхин.

Гораздо больше уверенности у факторов в прогнозах, касающихся того, сможет ли МСБ увеличить свою долю на факторинговом рынке в целом. По оценке вице-президента, начальника департамента оценки кредитных рисков ТрансКапиталБанка Михаила Емельянова, до конца 2015 года доля МСБ в целом по рынку может вырасти примерно до 20% (напомним, сейчас — 16%), а в 2016-м составит 25%.

«Реальность сегодняшнего рынка факторинга такова, — дополняет Екатерина Миненко (ОТП Банк), — что МСБ сможет занять существенную его долю только за счет количества таких компаний. Их действительно много, и, скорее всего, в 2016 году мы увидим дальнейший рост их числа. Если же говорить о так называемом эффекте масштаба или значительном приросте объемов, то это уже вряд ли». Так, расчетный показатель оборота факторинга в сегменте МСБ по итогам 2015 года (без учета изменения предельных значений по выручке. — «БЖ») составил, по оценкам АФК, 313 млрд рублей, что может оказаться на 22% ниже, чем за весь 2014-й. Для сравнения: консенсус-прогноз по обороту рынка в целом составляет 1,85 трлн рублей (-11% от оборота прошлого года). При этом совокупный портфель в сегменте МСБ в 2015 году, по расчетам АФК, может увеличиться на 5% — до 71 млрд рублей.

# УСЛОВНОЕ ПРИСУТСТВИЕ

ФАКТОРИНГ В РЕГИОНЕ:  
МИФ ИЛИ РЕАЛЬНОСТЬ?

**П**риимерно год назад в офисе АФК раздался звонок. Торговая компания из Ульяновска со сравнительно небольшим среднемесячным оборотом (3 млн рублей) нуждалась в факторинговом обслуживании. Причина обращения к этому инструменту была традиционной: оборотные средства предприятия съедались отсрочками оплаты, которых требовали покупатели. Пытаясь помочь с поиском фактора в регионе, сотрудники АФК столкнулись с неожиданной проблемой, которую не смогли решить до сих пор.

Прежде чем описать масштаб проблемы, приведу несколько цифр. АФК — это объединение двух десятков участников рынка факторинга, совокупный оборот которых в 2014 году превысил 1,6 трлн рублей. С 2010 года мы ведем реестр участников рынка факторинга, в который входят не только члены ассоциации, а с 2013-го в обязательном порядке собираем информацию о том, в каких регионах участники рынка предоставляют свои услуги.

Казалось бы, помочь предпринимателю не составит труда. Открываем реестр, задаем поиск по городу и находим в Ульяновске... офис ВТБ Факторинг. Это лидер рынка. Но он специализируется на работе со сверхкрупным бизнесом и в качестве фактора для малого предприятия вряд ли подойдет.

Начинаем искать в интернете — с помощью проекта «Факторинговая карта». И не обнаруживаем в Ульяновске ни одной факторинговой компании или банка-фактора. Возможно, у частного проекта в интернете просто не хватает ресурсов, чтобы охватить всю необъятную страну источниками информации?

Сверяемся с сайтом МСП Банка — государственного института развития, прямая миссия которого — оказывать финансовую поддержку малым предприятиям. И с удивлением выясняем, что количество партнерских факторинговых компаний у него не только в Ульяновске, но и во всем Приволжском федеральном округе равно нулю.

«Как такое возможно?!» — справедливо удивится читатель. Между тем, согласно данным самих участников рынка факторинга, представленным в АФК, в Приволжском федеральном округе у них не только есть представительства и филиалы, но и факторинговый портфель на начало года по операциям с 547 субъектами МСБ превышает 5 млрд рублей. Однако этот портфель и эти клиенты находятся в других, более крупных, нежели Ульяновск, городах федерального округа. Кроме

того, господдержка МСП Банка распространяется исключительно через организации инфраструктуры — те же банки и факторинговые компании, присутствующие в регионе. Если они отсутствуют — нет и поддержки.

В конкретной Ульяновской области партнерами МСП Банка выступают лидеры рынка факторинга — Банк «ФК Открытие» и «дочки» Промсвязьбанка — Первобанк и Автовазбанк. Но ни одна из перечисленных организаций факторинговые услуги для МСБ в регионе не оказывает.

Ситуация породила извечные вопросы «Кто виноват?» и «Что делать?». Банальный ответ на первый таков: отдельный офис факторинговой компании в городе, если этот город не Москва и не Санкт-Петербург, будет иметь слишком низкую экономическую эффективность. Поэтому его там и нет.

В поисках же небанального ответа попробуем обратиться к данным МСП Банка и Агентства стратегических инициатив. МСП Банк в документе «Индекс качества условий для малого и среднего бизнеса в 2013–2014 годах: региональные диспропорции» относит Ульяновскую область к группе «средняков». «Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах РФ», составляемый Агентством стратегических инициатив и популярный у губернаторов, относит Ульяновской области наивысший рейтинг из возможных, хотя по уровню поддержки МСБ область также в середняках с рейтингом «С».

Чтобы ответить на второй вопрос («Что делать?»), достаточно проанализировать методику составления индекса и рейтинга. В индексе отображаются партнеры МСП Банка, присутствие которых в регионе не гарантирует наличия факторинга в их линейке финансовых услуг. В рейтинге регионов АСИ критерий «Финансовая поддержка малого предпринимательства» складывается из девяти пунктов, самый показательный из которых — «Использование регионом разнообразных институтов, оказывающих разные формы финансовой поддержки». «Разнообразии» составляют гарантийные фонды, фонды поддержки малого предпринимательства, микрофинансовые организации и кредитные потребительские кооперативы. Выходит, все остальные виды финансирования, включая факторинг, в регионе бесполезны?

В конце концов мне удалось найти в Ульяновске банк, предлагающий факторинг. Но при среднерыночной ставке факторинговой комиссии, равной 3,5% от суммы поставки, он предлагает услугу по ставке в 7,2%. Пришлось предложить клиенту обратиться к факторам в соседних с Ульяновском городах — в Казани или Самаре.

Эта история не только про Ульяновск. Отложите журнал и попробуйте найти факторинговую компанию в своем городе. Сравните результаты.



**ДМИТРИЙ  
ШЕВЧЕНКО**

исполнительный директор Ассоциации факторинговых компаний (АФК)



# МНОГОСТАНОЧНИК

**АНДРЕЙ  
МОСКАЛЕНКО**

**С**очетание проходимости с комфортабельностью и внушительной грузоподъемностью делает пикапы (от англ. *pick up* — поднимать, подбирать) многофункциональным транспортным средством, пригодным для перевозки как грузов, так и пассажиров. Именно поэтому наибольший интерес к пикапам проявляют фермеры, малые частные строительные и монтажные бригады, разного рода сервисно-технические фирмы. Не говоря уже о том, что «внедорожный седан-грузовик» — предел мечтаний многих заядлых охотников и рыболовов.

У пикапа Toyota Hilux почти полувековая история. За это время сменилось восемь поколений. Последнее, восьмое, — относится к 2016-му модельному году. Прием заказов на новинку в России начался совсем недавно — в конце лета. Первый же «опытный образец», приехавший в нашу страну, попал к «Бизнес-журналу» на тест-драйв.

Японцы построили свой пикап на абсолютно новой лестничной раме с измененным сечением продольных элементов, и это в значительной степени повлияло на улучшение такого

Трудно представить машину универсальнее пикапа, вобравшего в себя преимущества сразу трех классов: внедорожника, седана и грузовика. У такой машины может быть множество коммерческих предназначений. Поэтому на бизнес-тест-драйв нового поколения пикапа Toyota Hilux «Бизнес-журнал» позвал в качестве тестировщиков четырех малых предпринимателей из разных сфер.

параметра, как жесткость кузова. Изменилась и сама «болванка»: если сравнивать ее с кузовом предыдущего поколения, то обновленный Hilux прибавил 24 мм в длину, 31 мм в высоту и стал на целых 13 см шире. Получил пикап и два новейших четырехцилиндровых дизельных двигателя — объемом 2,4 и 2,8 литра, — которые обладают мощностью в 150 и 177 лошадиных сил соответственно. Двигатели агрегируются со шестиступенчатой механикой и «автоматом».

При этом все традиционные козыри, которые были в распоряжении предыдущих поколений Hilux, остались. «Hilux —



Фото: Андрей Москаленко

это же классика жанра! — не скрыл первого впечатления от знакомства с машиной один из тестировщиков — заядлый любитель охоты и рыбалки Борис Артемов. — Прочное рамное шасси, полноприводная трансмиссия, большой дорожный просвет и тяговитый мотор — да о таком «проходимце» можно только мечтать». Обрадовали его в новом Hilux принудительная блокировка заднего дифференциала и усовершенствование системы полного привода с понижающим рядом. «Как я теперь вижу, все это довольно положительно сказалось на проходимости автомобиля», — комментирует Борис.

По мнению Игоря Рисина, сколотившего бригаду строителей, усиленный кузов Hilux-2016, ставшая более жесткой рама и доработанная подвеска позволили инженерам Toyota не только улучшить ходовые характеристики, но и, что немаловажно для предпринимателей, увеличить грузоподъемность пикапа. «Груз отдельно, пассажиры отдельно» — такая формула наиболее приемлема для автомобиля, служащего и «рабочей лошадкой», и семейным транспортом, считает другой бизнес-тестировщик — владелец небольшой ремонтно-сервисной компании Константин Гагарин. «Салон всегда чистый, а кожа и пластик целы», — говорит он.

По очереди отправляемся на «галерку» — на сиденья второго ряда, где, как уверяют тойотовцы, пространства в плечах, над головой и для коленей пассажиров стало чуть больше. Общим голосованием решаем, что комфорт здесь — на «четверку», но твердую. Несмотря на то, что проем задних дверей



## НАТАЛЬЯ АСТАФЬЕВА

ВЕДУЩИЙ СПЕЦИАЛИСТ  
ПО СВЯЗЯМ  
С ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ  
TOYOTA

Легенда рамных пикапов Toyota Hilux начала складываться еще в 1968 году. Постепенно владельцы Hilux осознали, что он способен выдерживать нагрузку, многократно превышающую повседневные обязанности небольшого грузового автомобиля. В последующие годы Hilux неоднократно подвергался невероятным испытаниям — покорял пустыни, участвовал в экспедициях к полюсам Земли. В России Toyota Hilux совершил 12 «подвигов» — буксировал гигантский авиалайнер, погружался на дно озера, превращался в глыбу льда...

Новое поколение пикапа Hilux сохранило и приумножило все легендарные качества прославленного семейства и объединило их с комфортом современного городского автомобиля.



достаточно широк и позволяет легко попадать в салон, спинка дивана установлена почти вертикально, поэтому комфортно и вольготно на втором ряду лишь двум пассажирам, для удобства которых предусмотрен подлокотник с подстаканниками.

Как добавляет Константин Гагарин, чтобы не перевозить воздух и не делать лишних поездок, целесообразно заранее рассчитать параметры грузового отсека, оптимально подходящие для конкретного бизнеса. К примеру, сам он оценивает грузовое пространство в «условных» стиральных машинах и холодильниках: их ему приходится часто перевозить от клиента к себе в мастерскую, когда не удастся отремонтировать на месте. Hilux он признает машиной утилитарной, с ярко выраженной специализацией «загрузи-отвези». Грузовое пространство у автомобиля действительно большое (1 569 на 1 645 мм в самой широкой части) и глубокое (481 мм). К тому же для длинномеров его можно увеличить, откинув задний борт.

В зависимости от особенностей перевозимого груза можно выбрать и разные варианты исполнения багажной платформы: борт, кунг из композитных материалов, жалюзи или крышка (как на тестовой машине). В конструкцию стоек двери багажного отсека включены кронштейны из листовой стали, которые способны выдержать даже самые тяжелые предметы. А дополнительные петли позволяют надежно закрепить груз.

По прикидкам строителя Игоря Рисина, в багажный отсек Hilux легко помещается стандартный европоддон. «Вот только жаль, — говорит он, — что центральная часть заднего стекла у Hilux не опускается в стенку кабины — как у его ближайшего конкурента Mitsubishi L200. Это обеспечивает в салоне вентиляцию без шума ветра, так что даже люк в крыше не нужен. И позволяет при необходимости изнутри достать наибольшую поклажу. Или перевезти длинномер (например, трехметровую вагонку), не открывая борт и не нарушая правил транспортировки».

Зато к явным преимуществам автомобиля все тестировщики «Бизнес-журнала» отнесли его грузоподъемность до 880 килограммов, что не превышает максимально допустимую норму для въезда в центр крупных городов. Впрочем, Hilux способен принять «на борт» и тонну. Проверять это мы не решились — просто поверили на слово опытным эксплуатантам. Если кому-то не хватит грузоперевозочных возможностей самого автомобиля, то Hilux, как заверяет японский автопроизводитель, может с легкостью буксировать прицеп массой до 3,2 тонны. Более того, даже в базовой комплектации автомобиля доступен «электронный помощник» — система TSC: она предназначена компенсировать дестабилизацию прицепа, вызванную ветром, неровностями покрытия или маневрированием на дороге.

«Так значит, я смогу приобрести изотермический прицеп-фургон, дооснастить его холодильной установкой и самостоятельно развозить продукцию по магазинам... — задумчиво говорит еще один наш тестировщик — фермер Динара Манаева. — А заодно и трехтонную коневозку на две-три лошади». Она сравнивает функциональность пикапа Hilux с имеющимся у нее сейчас стареньким фордовским «каблучком». Счет по очкам получается 5:0 в пользу японца. «Пять посадочных мест вместо двух, — начинает загибать пальцы она. — Почти 900 кг груза вместо семисот, внедорожность, «заряженность» вместо аскетичности, и наконец — азиатская экономичность вместо американской расточительности». Расход топлива у Toyota Hilux действительно экономичный. Производитель заявляет его в зависимости от мощности двигателя на уровне от 8,9 до 10,9 л солярки на сто километров в городе, на трассе — 6,4-7,1 л, в смешанном цикле — 7,3-8,5 л. За ту неделю, что автомобиль находился на тестировании у «Бизнес-журнала», нам практически удалось приблизиться к заявленным показателям (выходило в среднем всего на литр больше).

«Если честно, то за рулем такого автомобиля сложно представить себе девушку — посадка требует привыкания, и сиденье по форме как будто рассчитано на крупных мужчин... — делится впечатлениями Борис Артемов. — Да и «баранка», несмотря на гидроусилитель, даже для меня тяжела. К тому же в городе, имея автомобиль длиной 5,3 метра, от опционального парктроника я бы точно не отказался. А может быть, еще и камеру заднего вида приобрел». Зато на охоте Hilux, по его словам, можно водить хоть в резиновых сапогах или валенках — педали расположены достаточно далеко друг от друга.

Справедливости ради стоит сказать, что Hilux — все же «не герой асфальта». При движении по хорошему дорожному покрытию чувствуется корабельная раскочка, а на «дорожных волнах» (особенно на «лежачих полицейских») немного подбрасывает заднюю ось. Все же заднюю подвеску на листовых рессорах тойотовцы создавали и настраивали с расчетом на то, что автомобиль чаще всего будет ездить с грузом. К тому же «морская болезнь» свойственна всем пикапам, движущимся порожняком. Наличие груза в кузове заметно прибавляет им плавности хода. Зато в городе на этом пикапе можно напрочь забыть про высоченные бордюры. Клиренс в 227 мм пригодится и за городской чертой. Этот автомобиль словно преобразуется, стоит ему только оказаться на бездорожье. Колесные арки у Hilux расширены, поэтому при желании на автомобиль можно установить «зубастые»

внедорожные покрышки большого радиуса. Отправившись на импровизированный полигон, мы легко и практически не сбавляя хода брали штурмом крутые горки, ухабы, глубокую колею и водные преграды, даже не подключая полный привод. Достоинства полного привода оценили позже, когда взбирались по крутому песчаному склону: пикап продвигался вверх медленно, но очень уверенно. Облегчить ему работу можно было бы с помощью умных систем для преодоления подъемов и спусков (НАС и ДАС).

По итогам бизнес-тест-драйва о своем желании приобрести новый Toyota Hilux из четырех тестировщиков смог заявить лишь один — «сервисник» Константин Гагарин. Владелец малого бизнеса оказался весьма рачительным человеком, он обращает внимание не только на цену и последующие эксплуатационные расходы, но и на популярность модели на вторичном рынке — на случай, если возникнет необходимость машину продать. «Продать машину, поездив на ней, и не сильно потерять при этом в деньгах — сродни искусству, — пояснил он. — Но эту задачу можно упростить, выбирая модели, которые обесцениваются медленнее своих конкурентов». Как оказалось, «погуглив» в перерывах между заездами информацию про Hilux, Константин выяснил, что, по данным агентства «Автостат», абсолютным лидером по сохранению остаточной стоимости среди пикапов как раз и является Toyota Hilux. За три года эксплуатации машина теряет в цене в среднем всего 8,8%.

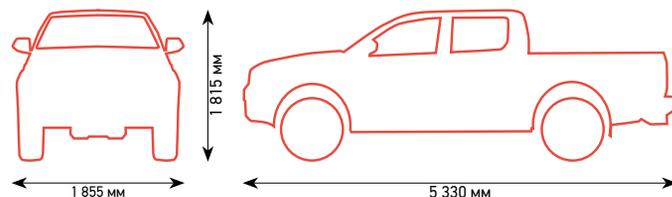
БЖ

## НЕМНОГО ИСТОРИИ

Производство автомобилей семейства Hilux, название которого произошло от двух английских слов — high (высокий) и luxury (роскошь), началось весной 1968 года. Автомобиль имел малую колесную базу, четырехцилиндровый бензиновый двигатель объемом 1,5 литра, задний привод и четырехступенчатую коробку передач. В 1969 году добавилась версия с увеличенной колесной базой, а в 1971-м двигатель заменили на 1,6-литровый. В 1978 году покупателям уже предлагались двигатели объемом от 1,8 до 2,4 литра, а с 1981-го — 2,2-литровый дизель. В 1988-м к гамме двигателей прибавился 3-литровый агрегат, а в 2005 году Toyota Hilux оснастили 4-литровым на 236 «лошадей».



## TOYOTA HILUX



КОЛИЧЕСТВО МЕСТ

5

РАЗМЕРЫ ГРУЗОВОЙ ПЛАТФОРМЫ

ДЛИНА	ШИРИНА	ГЛУБИНА
1 569 мм	1 645 мм	481 мм

ГРУЗОПОДЪЕМНОСТЬ БАГАЖНОГО ОТСЕКА, КГ

880

МАКСИМАЛЬНАЯ МАССА ПРИЦЕПА, КГ

3 200

ЦЕНА (ПО СОСТОЯНИЮ НА КОНЕЦ СЕНТЯБРЯ 2015 ГОДА), РУБ.

от 1 499 000

# ЗАПРЯГАЙ!



**АНДРЕЙ  
МОСКАЛЕНКО**

**К**ритерии, по которым народное сознание относит тот или иной автомобиль к разряду «рабочих лошадок», довольно размыты, но действуют безошибочно. Такие машины не обязательно обладают эффектным экстерьером или какими-либо выдающимися техническими характеристиками. Зато неприхотливы и умеют делать много самой разной работы. Одним словом, это скромность и практичность, воплощенные в металле.

Если в США и Европе таких «скакунов» можно довольно легко привести к некому общему знаменателю, то в России собирательный портрет четырехколесного трудоголика с мотором выходит невероятно пестрым. У нас изо дня в день перевозить пассажиров и тяжести может как изначально предназначенная для этого техника, так и любая выдавшая виды легковушка.

Да и требования к «рабочим лошадкам» в России принципиально другие. Например, владельцы готовы прощать им даже частые поломки. Лишь бы стоимость автомобиля была невысокой, запчасти — доступны и недороги, а отремонтировать его можно было в любом гараже. Этот тезис красноречиво подтверждается статистикой продаж.

Чтобы обнаружить в этом царстве автомобильной практичности самые популярные на отечественном рынке марки, оргкомитет ежегодной национальной премии «Автомобиль года в России» (отмечает в этом году свое пятидесятилетие) в рамках проекта «РЕЙТИНГИ АВТО ГОДА» провел в начале осени специальное исследование потребительских предпочтений. Опрос проводился при поддержке «Бизнес-журнала».

В общей сложности в выборе «правильной рабочей лошади» на официальном сайте премии приняли участие 7 тыс. человек. В основном это были люди в возрасте от 18 до 40 лет (77%). Подавляющая часть респондентов — мужчины (88%).

В партнерстве с национальным исследовательским проектом «РЕЙТИНГИ АВТО ГОДА» «Бизнес-журнал» представляет результаты исследования «Рабочие лошадки», которое посвящено самым популярным в России автомобилям.

Наиболее соответствующим званию «рабочей лошади» проголосовавшие признали автомобиль Lada Largus. На втором месте рейтинга — Renault Logan, на третьей позиции — Hyundai Solaris. Тройка лидеров голосования одинакова для всех возрастных категорий, за исключением самой молодой возрастной группы — 18–29 лет: она поставила на третью строчку Lada Granta.

Любопытно, что у владельцев отечественных машин в ходе голосования сложилось «особое мнение». Если бы популярность автомобилей определялась на основании только их анкет, то весь пьедестал заняли бы модели российской компании «АвтоВАЗ»: Lada Largus, Lada Granta и Lada Kalina.

Как бы то ни было, безусловный лидер рейтинга — какую возрастную или социальную категорию ни возьми — автомобиль Lada Largus. За него в общей сложности проголосовало 23,8% респондентов. Его ценят в первую очередь за такие параметры, как вместительность (98% проголосовавших отметили эту характеристику), оптимальность по цене (96%) и надежность (94%).

К плюсам Renault Logan, занявшего по итогам рейтинга второе место (17,9% голосов), относятся надежность (98%), оптимальность по цене (96%), ремонтно-пригодность и вместительность (по 89%).

Hyundai Solaris, который замыкает тройку лидеров общего голосования, по мнению проголосовавших за него 13,2% респондентов, обладает главным образом такими характеристиками, как оптимальность по цене (97%), надежность (96%), экономичность (87%).

# ТОП-25 «РАБОЧИХ ЛОШАДОК»

## РОССИЙСКОГО АВТОРЫНКА, С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

МЕСТО	МОДЕЛЬ	ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО ГОЛОСОВ	КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ / КОЛИЧЕСТВО ПРОГОЛОСОВАВШИХ, %				
			ВМЕСТИТЕЛЬНОСТЬ	НАДЕЖНОСТЬ	ОПТИМАЛЬНОСТЬ ПО ЦЕНЕ	РЕМОНТОПРИГОДНОСТЬ	ЭКОНОМИЧНОСТЬ
1	Lada Largus	<b>1 688</b>	97,6	94,1	95,9	87,3	78,3
2	Renault Logan	<b>1 270</b>	88,5	98,1	95,6	89,2	81,8
3	Hyundai Solaris	<b>937</b>	81,4	95,6	97,1	82,8	87,3
4	Lada Granta	<b>773</b>	86,3	93,4	98,3	90,8	84
5	Renault Duster	<b>627</b>	91,2	93,6	96,2	80,9	73,2
6	Skoda Octavia	<b>496</b>	93,5	98,6	94,8	79,2	85,9
7	Lada Kalina	<b>482</b>	87,6	94,6	94,6	91,5	87,3
8	KIA Rio	<b>497</b>	77,7	96,6	98	79,3	88,5
9	«Газель 3221» / «Соболь 2217»	<b>484</b>	94,8	93,4	95,2	92,8	74,4
10	Ford Focus	<b>377</b>	80,6	96,3	94,4	82	85,4
11	Lada 4x4	<b>416</b>	88,9	96,4	90,6	89,4	67,3
12	Lada Priora	<b>317</b>	84,2	94,6	92,1	91,8	83,6
13	Volkswagen Polo Sedan	<b>367</b>	85,3	97,5	98,4	82,3	87,2
14	UAZ Patriot	<b>418</b>	96,4	93,5	95,2	92,3	70,8
15	Lada Largus Cross	<b>381</b>	98,7	95,3	93,2	85,3	80,6
16	«Газель 2705» / «Соболь 2752»	<b>311</b>	93,9	94,5	92,9	93,2	76,8
17	Lada Largus Furgon	<b>331</b>	95,5	93,7	96,4	90	80,4
18	Toyota Corolla	<b>283</b>	79,5	98,9	89	82,7	87,3
19	Mitsubishi L200	<b>255</b>	92,5	98	91,4	80,4	73,7
20	Chevrolet Niva	<b>223</b>	87,9	95,5	94,6	87,9	71,3
21	Ford Transit	<b>240</b>	92,5	96,7	88,7	81,2	78,3
22	Volkswagen Transporter	<b>221</b>	93,7	96,8	91	82,8	81,9
23	Skoda Rapid	<b>228</b>	91,7	96,5	96,9	81,1	86,4
24	Toyota Hilux	<b>210</b>	94,3	98,6	85,2	75,2	75,2
25	KIA Cee'd	<b>163</b>	80,4	96,9	95,7	79,8	82,2

Примечание: всего в рейтинг «Рабочих лошадок — 2015» попало 66 автомобилей. С полным списком можно ознакомиться на сайте проекта «Автомобиль года» — [www.autogoda.ru](http://www.autogoda.ru)

# ПРИЗЕРЫ

У трех самых популярных «рабочих лошадок» этого года много общего, но при этом они, как выяснил «Бизнес-журнал», все-таки немного различаются профилем покупательской аудитории и «предназначением». Все три — «таксомобили» со стажем, относятся к бюджетному классу и с честью носят звание «народных».

## 1 LADA LARGUS



от 474 000 рублей

**Владельцы: таксисты, индивидуальные предприниматели, главы семейств**

Универсал Largus представляет собой адаптированный под российский рынок автомобиль Dacia Logan MCV, который выпускается в Румынии с 2006 года. Со своей стороны, АвтоВАЗ сразу предусмотрел специальную таксомоторную модификацию, оборудованную кондиционером, рацией и обязательным видеорегистратором с двумя камерами. Цена на машину довольно низкая, а обслуживание ее гораздо дешевле, чем у иномарок. Конечно, по уровню комфорта модель многим из них уступает, зато использование ее в качестве такси более рентабельно (бизнес есть бизнес). Largus в кузове «фургон» — предложение для индивидуальных предпринимателей, по сути, уникальное. Другого такого бюджетного автомобиля с багажником в 2 540 л и грузоподъемностью почти в 800 кг на рынке просто нет. Для больших семей также выпускается Largus в семиместном исполнении.

## 2 RENAULT LOGAN



от 419 000 рублей

**Владельцы: бюджетники, работники выездной торговли**

Про Logan можно сказать, что он довольно успешно освоил потребительскую аудиторию «Жигулей». Для многих владельцев это первая в жизни иномарка. На автомобильных форумах часто можно услышать мнение: Renault Logan — это компромисс для тех, кто «на приличную машину еще не накопил, а на ведре ездить уже не желает». Renault был всегда в «фаворе» у работников выездной торговли. На Logan передвигаются торговые представители, мерчандайзеры и супервайзеры. По их мнению, в плюсах «Логана» — надежность (одна «неубиваемая» подвеска чего стоит), низкая цена и невысокие расходы на эксплуатацию. Кстати, именно за это машину в свое время очень полюбили таксомоторные парки и «бомбилы». Некоторые из них сейчас переключились на Largus. В любом случае нет сомнения в том, что «ромбик с шашечками» будет нам еще долго попадаться на улицах.

## 3 HYUNDAI SOLARIS



от 495 900 рублей

**Владельцы: банковские служащие, бухгалтеры, менеджеры среднего звена**

Владельцы Hyundai Solaris, занимающего третью строчку рейтинга, — все те, кто умеет считать (ценить) деньги. Дело в том, что этот автомобиль — один из самых выгодных для последующей перепродажи. По данным «Автостата», через три года после покупки «кореец» потеряет в цене всего-то около 16%. Лучше этот показатель только у «французского» хэтчбэка Renault Sandero (14,9%). Основные аргументы владельцев в пользу Solaris: просто, удобно, надежно и вместительно. В основном Hyundai Solaris — «дамский угодник». «Утонченный автомобиль», «отличается ярким и задорным дизайном» — так отзываются о нем на форумах российские автолюбительницы. Конечно, пришелся Solaris по душе и таксующим мужчинам. Дело, скорее всего, в одном из лучших показателей расхода топлива в своем классе — 5,9 л на «сотню», солидном дорожном просвете и полностью оцинкованном кузове.



*Телеканал для тех, кто знает,  
что всё достижимо!*



# CHARSKY studio

## УБЕДИТЕЛЬНО. CHARSKY.RU

**БРЕНДИНГ**

СОЗДАНИЕ И ПРОДВИЖЕНИЕ ТОВАРНЫХ И КОРПОРАТИВНЫХ БРЕНДОВ

**УПАКОВКА**

ДИЗАЙН И РАЗРАБОТКА УПАКОВКИ

**КРЕАТИВ**

РАЗРАБОТКА РЕКЛАМНЫХ КАМПАНИЙ И ПРОМО-МАТЕРИАЛОВ

**POSМ**

ДИЗАЙН И РАЗРАБОТКА POS-МАТЕРИАЛОВ

**ИМИДЖЕВЫЕ ПРОЕКТЫ**

БРЮШЮРЫ, ПОДАРОЧНЫЕ КОМПЛЕКСЫ И КАЛЕНДАРИ, УНИКАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ

**DIGITAL**

РАЗРАБОТКА DIGITAL-КОММУНИКАЦИИ

Реклама. Не является первой обложкой «Бизнес-журнала»



ISSN 1819-267X

9 771819 267007 15010>