

ДВА КОНТУРА, ДВА КУРСА, ДВА МИРА:  
чем обернется для России двухконтурная валютная система

с. 24

Ф Е Д Е Р А Л Ь Н Ы Й

# БИЗНЕС

## журнал

#6 (43) 2022



**ФБЖ.**  
**СПЕЦПРОЕКТ УРАЛ**

**ДМИТРИЙ ИОНИН**  
заместитель губернатора  
Свердловской области:

**ЖИВЕМ С БИЗНЕСОМ**  
**В ОДНОМ ИЗМЕРЕНИИ**

с. 61

**ЭЛЬВИРА ГЛУХОВА**

Первая Гильдия Ростовщиков

## КРЕДИТОР И ЗАЁМЩИК — СОХРАНЯЕМ РАВНОВЕСИЕ

с. 28

**МАЛЕНЬКИЕ ТРАГЕДИИ**  
**ЧАЙНО-КОФЕЙНОГО РЫНКА:**  
индустрия продолжает ловить «черных лебедей»

с. 4

**ОСЕДЛАТЬ КРИЗИС:**  
что поможет финансовому рынку  
удержать розничных инвесторов?

с. 36


**«ГОЛОДРАНЕЦ» ПАРАХИН:**  
как мэр Орла поверил в свою  
неуязвимость

с. 42

Цифровые версии журнала  
[business-magazine.online](http://business-magazine.online)







# CESSNA CITATION LATITUDE

Мировой бестселлер в своем классе



Современный и стильный салон, простор с большой высотой потолка, ровный пол и отличные летные характеристики.

Откройте для себя Cessna Citation Latitude — абсолютного лидера по продажам в сегменте самолетов среднеразмерной кабины.



ЗАО «ИстЮнион» – официальный представитель по продажам самолетов Cessna в России и СНГ  
+7 (495) 269-02-10  
reception@eastunion.ru

Eastunion.ru

Реклама. 16+



№ 6 (43) за 2022 год

Федеральный номер:

- дата выхода печатной версии — 10.06.2022
- дата выхода цифровой версии — 11.06.2022

Регистрационный номер и дата принятия решения о регистрации: серия ПИ № ФС 77-73531 от 31 августа 2018 г. Выписка из реестра зарегистрированных средств массовой информации выдана Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).

Издается с 2002 года. По итогам 2006–2015 годов удостоивался награды «Тираж — рекорд года» среди деловых изданий

Тираж номера — 20 000 экз; в т. ч.

- отпечатанный тираж — 20 000 экз.
- цифровой тираж (электронные версии журнала, скачиваемые в течение полугода с даты выхода) — более 5 000 экз.

Учредитель и издатель:  
ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ»

Адрес учредителя, издателя, редакции:  
300041, Тульская обл., г. Тула,  
пр-т Ленина, д. 57/114, оф. 311

info@business-magazine.online

Генеральный директор  
ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ» —  
Мазов Андрей Сергеевич

Размещение рекламы: /  
reklama@business-magazine.online

Вопросы регионального развития: /  
partner@business-magazine.online

Главный редактор: Миханчик Анна Михайловна  
mihanchik@business-magazine.online

Руководитель отдела продаж: Валерия Назарова

Корректор: Ольга Макеева

Верстка: Сергей Ларшин

Обложка: фотограф — Андрей Ильин.  
Локация — ресторан Touch. Редакция выражает  
благодарность команде Touch Group Event и  
ресторану Touch за помощь в организации съемки.

Подписной индекс: 82414

ISSN: 1819-267X

© ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ» /

Использование материалов возможно только

с письменного согласия издателя

Для лиц старше 16 лет

Цена свободная

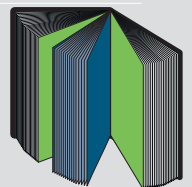
Отпечатано в ООО «Борус-Принт»,  
1115201, г. Москва, вн.тер.г. муниципальный округ  
Москворечье-Сабурово, пер. 1-й Котляковский, д. 3,  
эт. 1, помещ./ком. 1/12.

## Региональные версии «Бизнес-журнала»

Учредитель: ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ»

Наименование издания	Главный редактор	Контакты
Бизнес.Сибирь (ООО «Точка роста»)	Фролова Кристина Олеговна	Тел: 8 (3842) 900-114, e-mail: priemnaya@bmag42.ru
Бизнес-журнал. Урал (ООО «Региональные новости»)	Хайрутдинова Светлана Юрьевна	Тел: 8 (4872) 710-804, e-mail: tula@business-magazine.online
Бизнес журнал. Казань (ООО «Коммерсант люкс»)	Филатова Ирина Александровна	Тел: 8 (8432) 12-03-29, e-mail: super5vika@yandex.ru
Бизнес журнал. Кострома (ООО «Кострома Бизнес медиа»)	Ефимова Марина Владимировна	Тел: 8 (4942) 46-11-21, e-mail: mary.efi@yandex.ru
Бизнес журнал. Сургут (ООО «Чемпион»)	Иванова Наталья Владимировна	Тел: 8 (3462) 23-18-18, e-mail: bg-pobeda@bk.ru
Бизнес журнал. Тула (ООО «Региональные новости»)	Солдатченкова Диана Олеговна	Тел: 8 (4872) 710-804, e-mail: tula@business-magazine.online

Региональный охват  
и схема распространения  
«Бизнес-журнала»



Региональные версии «Бизнес-журнала» помимо федеральных страниц имеют региональную вкладку, которая размещается в конце издания. На вкладке публикуются выходные данные регионального журнала. За содержание региональных версий федеральная редакция ответственности не несет.



ПЕРСОНА **ЭЛЬВИРА ГЛУХОВА**



## ИНВЕСТИЦИИ В ЗАЙМЫ ПОД ЗАЛОГ

Инвестиции в займы и кредиты под залог недвижимости и авто всегда были привлекательным инструментом, а в современных условиях они становятся единственным надежным и высокодоходным источником пассивного дохода в рублях. Такое мнение в эксклюзивном материале для «Федерального Бизнес-журнала» высказывает Эльвира Глухова, эксперт в области ипотечного кредитования, генеральный директор и основатель «Первой Гильдии Ростовщиков». Вместе с экспертом разбираемся, как не упустить шанс заработать на восходящем тренде.

## 4 МАЛЕНЬКИЕ ТРАГЕДИИ ЧАЙНО-КОФЕЙНОГО РЫНКА

Потребления кофе в России по итогам 2022 года может упасть на 7%. Эксперты добавляют еще больше мрачных тонов к общему портрету: на фоне экономических сложностей, прогнозируемом росте безработицы, падении реальных доходов населения спрос на кофе упрощается, то есть потребитель будет настойчиво экономить. Но и это еще не все «черные лебеди» чайно-кофейной индустрии. Обо всем в деталях — наш большой репортаж с бизнес-выставки и конференции Coffee Tea Cacao Russian Expo.

## 12 КАКИМ ОКАЖЕТСЯ НА ВКУС «КРИЗИСНЫЙ КАПУЧИНО»?

Сегодня в России 75% проданных чашек кофе сварены с молоком. 1,7 млн тонн молока в год покупает у молочников российская HoReCa — это треть от всего потребления в стране. Потенциал для роста все еще сохраняется, считают эксперты. Вот только цены на молочную категорию упорно ползут вверх. Что будет с ними к концу года, не знают даже сами молочники. Почему ведущие производители молока отказались отвечать на вопрос нашего издания о будущем собственной ценовой политики — даже на горизонте ближайших нескольких месяцев?

## 18 Бизнес-выставка и конференция Coffee Tea Cacao Russian Expo, а «Федеральный Бизнес-журнал» второй год подряд выступает официальным информационным партнером проекта — это большой, густонаселенный муравейник. А



еще это уникальный микромир, только приставка «микро» не про объемы индустрии, а про особую субкультуру. На проекте всегда много практических, прикладных кейсов. Один из них мы взяли в этот номер. Кофейный эксперт Максим Завьялов рассказывает о том, почему еда в кофейне должна быть обязательно.

## 24 ДВА КОНТУРА, ДВА КУРСА, ДВА МИРА

Правительство РФ рассматривает возможность внедрить в стране двухконтурную валютную систему. Вопрос этот крайне серьезный, ведь она должна гарантировать экономическую безопасность России, уверена эксперт номера, постоянный автор ФБЖ Татьяна Волкова (финансовый консультант, спикер проекта «Программа повышения финансовой грамотности взрослого населения», основательница курса «Стань инвестором»). К какому крепкому активу можно привязать рубль? Поможет ли новая система валютных координат снизить давление на Россию? Способны ли два контура стать дополнительными рычагами для управления инфляцией?



36

Обвал российского фондового рынка стал шоком для нескольких миллионов новичков, которые вышли на биржу в последние два года. Чтобы не потерять розничных инвесторов, провайдером финансовых услуг предстоит «оседлать кризис», или, другими словами, взять ситуацию в свои руки, скорректировать стратегии продвижения и определить новые пороги чувствительности клиентов к ставкам и комиссиям. Подробнее изложат авторы кейса от «Эксперт РА».

41

Что вы знаете о психиатрах и психбольных? А про «чёрных психиатров»? Если ваш ответ «ничего», вам повезло, считает автор юридического практикума Олег Никуленко, партнер Консалтинговой группы ЮКТ, адвокат. Однажды ему лично довелось вызволять клиента из «нежных» объятий санитаров, которые в системе «черной психиатрии» играют ключевую роль. Об этом стоит знать, чтобы не стать легкой добычей недоброжелателей.

42

И еще одна детективная история... На этот раз из Орла. Она про то, как тамошний мэр, «голодранец» Юрий Парахин, уверовал в свою неуязвимость. Читается легко, а вот верится, что такое вообще бывает, как-то с трудом. Судите сами: больше года следственные органы Орловской области бьются над уголовным делом мэра. Его подозревают в злоупотреблении должностными полномочиями, повлекшем тяжкие последствия. Доказательная база собрана, в июле прошлого года Парахину предъявили официальное обвинение, но в суд дело так и не ушло. Парахин остается в кресле мэра, находится под домашним арестом — работает «на удаленке». Остальные подробности изложит один из авторов расследования Денис Константинов, орловский журналист, главный редактор информационного агентства «Орловские новости».

48

## НАЛОГ НА НЕУДАЧУ, ИЛИ БЕЗ ПРАВА НА ОШИБКУ

В условиях повышенной неопределенности в экономике инвесторы делают один, а то и два шага назад: пересматривают параметры реализуемых проектов и тех, которые в момент наступления острой фазы кризиса находились на подготовительной стадии. Управляющий партнер Taxology Сергей Семенов дает подробные рекомендации о том, как инвестору не потерять средства, если его планы по реализации инвестиционного соглашения изменились.

56

## ЗНАНИЯ — ОТ КАЖДОГО ДЛЯ ВСЕХ

Наш постоянный автор Анатолий Вассерман для этого номера написал колонку о щедрости и ловушках тех, кто нас учит. Автор рассказывает о том, как по мере понимания ценности знаний условия их передачи постепенно ужесточались. Почему же сегодня знания стали легкодоступным товаром, и хорошо ли это само себе, как и те знания, которые прямо у нас под ногами...

### СПЕЦПРОЕКТ «ФБЖ. УРАЛ»

69

## НА УРАЛЕ ЕСТЬ!

Гречневый фондан с мороженым из ряженки и брусничным соусом, суп с красноголовиками и икрой из лесных грибов, пихтовый джин-тоник, гречневые макароны с подосиновиками, утка, запеченная на костровище, с пшенной кашей, а на десерт черемуховый сметанник. Таковы они, современные вариации уральских блюд. Где такое подают? На Урале! А еще в регионе создан Манифест Уральской кухни. Дело за малым — сделать из аутентичных гастрономических традиций региона магнит для туриста.



80

Наступило лето, а вы держите в руках первый летний номер 2022 года. Хочется сделать этот старт в теплый отпускной сезон ярким и насыщенным. Перелистываем холодную весну и надуваем паруса вместе с участниками регаты, посвященной открытию роскошного яхт-клуба Tenzor Sailing Club (TSC). Попутного вам ветра и хорошего лета желает редакция ФБЖ. Яхт-отчет о событии стал настоящим украшением июня.







## Маленькие трагедии чайно-кофейного рынка

Бизнес-выставка и конференция Coffee Tea Cacao Russian Expo — большой, густонаселенный муравейник, как и сама чайно-кофейная индустрия, внутри которой еще находится место какао и крафтовому шоколаду. Все вместе эти сегменты представляют собой уникальный микромир, только приставка «микро» не про объемы, а про особую субкультуру. Среди участников мероприятия редко встретишь откровенных дельцов, которые пришли сюда заработать на восходящих потребительских трендах. Бизнес на кофе и вокруг него концентрирует увлеченных ценителей, для которых последние события в мире — удар по мечте взрастить в России особую культуру потребления и даже целую философию. Еще одна отличительная особенность Coffee Tea Cacao Russian Expo — средний возраст участников не больше 30, наверное. Их задор и здоровые амбиции сформировали мощную индустрию, помогли вырасти поколению кофеманов. Их молодость и вера в себя обязаны сделать свое дело, несмотря на драмы, которые на их глазах разворачиваются в кофейном мире.

**П**отребление всех типов кофейной продукции в России сокращается второй год подряд. Тренд зародился в 2020 году на фоне локдаунов, введенных из-за пандемии. Сфера услуг и общепит фактически были полностью закрыты. В итоге падение в кофейной индустрии, прежде всего, в

точках общественного питания, составило 30%. Как только ограничения стали сниматься, потребление стало восстанавливаться, но так и не достигло максимального уровня, на который показатели забрались по итогам 2019 года. 2020-ый показал сокращение потребления на 4%.



## Капризы погоды, доллара и перевозчиков

Год 2021-ый. Объем потребления кофе снова падал, но уже по другой причине: неурожай в ряде кофейных держав, в основном в Бразилии, привел к резкому подорожанию зерна. На кофейной бирже она поднялась в два – два с половиной раза. Правда, до конечного потребителя эхо климатических сбоев в Бразилии докатилось не сразу, у многих операторов кофейного рынка действовали длинные фьючерсные контракты с фиксированной ценой. А вот во втором полугодии 2021 г. российские покупатели снизили потребление кофе на фоне его заметного подорожания. Сегодня в России потребляют 164 тысячи тонн кофе в год. Прогноз по росту этого показателя на 2022 год лишен заряда хоть какого-то оптимизма.

Текущие реалии заставляют грустить участников кофейного рынка не меньше, чем капризы бразильского климата, хотя ни на одну из причин падения рынка кофе в России его игроки повлиять не в силах. Кофе продолжает дорожать, на этот раз рост цены обоснован усложнившейся логистикой. Курс доллара, который пляшет на фоне санкционного давления, оказываемого на Россию, в случае с ценой на кофейное зерно играет второстепенную роль. Но ведь обыватель не понимает, как работает механизм, и продолжает удивляться: как

так — доллар дешевеет, а кофе нет. «Курсовые скачки второстепенны для кофейного рынка, они лишь усиливают риски производителей, которые закладывают их в стоимость товара на полке», — поясняет с трибуны Coffee Tea Cacao Talks Рамаз Чантурия, генеральный директор ассоциации «Росчайкофе». По



### РАМАЗ ЧАНТУРИЯ

Генеральный директор ассоциации «Росчайкофе»



Coffee Tea Cacao Russian Expo

**СЕГОДНЯ ЧАЙНО-КОФЕЙНАЯ ИНДУСТРИЯ И ТАК ДИСБАЛАНСИРОВАНА: ВЫНУЖДЕНА РЕШАТЬ ПРОБЛЕМЫ С ДОСТАВКОЙ СЫРЬЯ, ТРАНСПОРТНЫЕ КОРИДОРЫ ПРЕВРАТИЛИСЬ В УЗКИЕ БУТЫЛОЧНЫЕ ГОРЛЫШКИ, ЕСТЬ ДЕФИЦИТ КОНТЕЙНЕРОВ. ОЧЕВИДНО, ЧТО ДЕШЕВЛЕ ПРИВЕЗТИ ГОТОВЫЙ ПРОДУКТ, НЕЖЕЛИ СЫРЬЕ, ОН НЕ ТРЕБУЕТ ОБРАБОТКИ И УПАКОВКИ. ЭКСПЕРТЫ УВЕРЕНЫ, ЧТО РЕШЕНИЕ БЫЛО НЕПРОДУМАННЫМ, НЕ УЧИТЫВАЕТ СПЕЦИФИКУ ЧАЙНО-КОФЕЙНОГО РЫНКА**



его прогнозам, объем потребления кофе в России по итогам 2022 года может упасть еще на 7%. Эксперты выделяют еще одну негативную для кофейного рынка тенденцию: на фоне экономических сложностей, прогнозируемом росте безработицы, падении реальных доходов населения спрос на кофе упростится, то есть покупатель будет экономить и выбирать оптимальный по цене товар, хотя последние годы он был готов пробовать новое и экспериментировать. В связи с этим кофейные полки в рознице станут короче, а выбор более скудным. Кофе перестает быть маржинальным товаром для массового ретейла.

**КОФЕЙНЫЙ СПРОС НАЧНЕТ МИГРИРОВАТЬ В СТОРОНУ ДОМАШНЕГО ПОТРЕБЛЕНИЯ, А ПОКУПКА ПРОДУКТА ЧАЩЕ БУДЕТ СОВЕРШАТЬСЯ В РЕТЕЙЛЕ. КОНЕЧНО, ЭТО НЕ ОЗНАЧАЕТ, ЧТО ЛЮДИ ПЕРЕСТАНУТ ХОДИТЬ В КОФЕЙНИ, НО И НА РОСТ В ЭТОМ СЕГМЕНТЕ РАССЧИТЫВАТЬ НЕ СТОИТ. ПИТЬ КОФЕ ДОМА ТОЧНО ДЕШЕВЛЕ, ПО КРАЙНЕЙ МЕРЕ, ТАК СЕГОДНЯ ДУМАЕТ МАССОВЫЙ ПОТРЕБИТЕЛЬ**



### Упрощение спроса

Отчасти упрощению спроса будут способствовать и другие негативные тенденции, наметившиеся в кофейной индустрии. В частности, с полок на некоторое время может исчезнуть пакетированный чай и кофе в дрип-пакетах, или его ассортимент заметно поредеет, не навсегда, конечно, а насколько точно, пока неясно. Все дело в проблемах с поставками в Россию фильтровальной бумаги, которая необходима для производства чайных пакетов. Аналогичные сложности могут возникнуть и у кофейных фабрик, фасующих кофе в дрип-пакеты, которые продолжают набирать популярность у массового потребителя.

Фильтровальная бумага ввозилась в Россию по товарному коду, который попал под санкции. «В текущем моменте (на начало мая) ситуация близка к критической, — пояснил глава «Росчайкофе» Рамаз Чантурия, — мы надеемся, что она будет решена в ближайший месяц, но покупатель будет вынужден на какое-то время переориентироваться на покупку чая рассыпного, а не в фильтр-пакетах». Дефицит и упрощение ассортимента могут быть временными явлениями, но потребитель их наверняка заметит, ведь сегодня в России сегмент







пакетированного чая занимает порядка 60–70% от общего объема розничных продаж.

Фильтровальная бумага, которую использовали до санкций в российском чайно-кофейном производстве, была сплошь импортная, в России ее не производят. До введения ограничений на ввоз большая часть бумаги закупалась в Европе и США. С начала апреля, когда Евросоюз ввел запрет на экспорт ряда бумаг и картонов в Россию, отечественные производители стали искать замену. Мощная китайская чайная индустрия обеспечивает потребности своего рынка за счет собственной фильтровальной бумаги, видимо, оттуда ее и будут экспортировать. Однако российским производителям придется перенастроить оборудование, которое на российских фабриках в основном все из той же Европы, то есть адаптировано под европейские материалы. Уже сегодня над этой задачей работают инженеры-технологи. Понятно, что на отладку всех процессов потребуется время, что и спровоцирует дефицит.

### К хорошему быстро привыкаешь

Сегодня вся надежда кофейного рынка на то, что за последние несколько лет в России распробовали хороший кофе. Привычка потреблять качественный кофейный продукт

## Рассчитываем на субкультурных



### ГАЛАКТИОН ДУМБАДЗЕ

ООО «MEGABARI»

Мы производим органический грузинский чай, восстанавливаем чайные плантации, оставшиеся с советских времен в районе Гурия, в деревне Нагомари. На российском чайном рынке очень мало органической продукции, рынок только формируется. В Европе существуют стандарты качества, сертификация. В России рынок не стандартизирован,

сертификаты есть реальные, которые надо официально получать, а есть такие, которые можно купить без самой процедуры, полулегально. Мы видим для себя большие перспективы, чайные лавки охотно берут наш органический чай на реализацию. Пока для нас основной канал продаж — специальные магазины, которые формируют и поддерживают чайную субкультуру, они привлекают к себе ее апологетов. Возможно, в будущем выйдем в более массовый сегмент, пока же он не готов к такому продукту, ведь органический чай дороже, его цена — от 2000 рублей за кг. Чтобы предлагать наш чай в розницу, нужны объемы, упаковка, — мы к этому пока не готовы.

укоренилась, о чем свидетельствует пропорция спроса между молотым и растворимым продуктом: последнего стали пить заметно меньше, а молотый и в зерне попрос почти на 1%. Но за хорошей новостью непременно следует та, что отбирает надежду. По словам Рамаза Чантурия, кофейный спрос будет мигрировать в сторону домашнего потребления, а покупка продукта чаще будет совершаться в ретейле. Конечно, это не означает, что люди перестанут ходить в кофейни, но и на рост в этом сегменте рассчитывать не

# 7%

### ПО ИТОГАМ 2022 ГОДА

может составить падение потребления кофе в России (по прогнозам ассоциации «Росчайкофе»).





## Дешевым кофе не будет

МИХАИЛ НЕЙМАН

Управляющий директор ООО «НЬЮ РЕФАЙНИНГ ГРУП» (НРГ)

У нас собственное производство полного цикла кофе в Калининграде. Работаем на рынке 14 лет. Перспективы на рынке кофе пока туманны, вряд ли вам кто-то точно скажет, что будет дальше. Всё находится в подвешенном состоянии. Валютный курс стабилизировался, но остаются проблемы с логистикой. И это большой комплекс проблем: поставщик может отказаться и не продать российской компании. Страны-поставщики, их органы по сертификации, отказывают российским покупателям в выдаче фитосанитарных сертификатов на кофейное зерно — мы с этим сталкивались в Польше. Доставка грузов — тоже проблема, особенно сложно стало, когда российским водителям запретили ездить по Европе. Мы стали искать европейских водителей, но и они боялись брать русские заказы. Две недели мы ждали от них тарифов на перевозку, а когда наконец получили, они оказались космическими, воровскими. Если раньше доставка из Голландии обходилась в 2000–2500 евро за одну фуру 20 т, то сейчас минимальный ценник — 6000, и не факт, что мы найдем машину даже по такому тарифу. Наш конечный покупатель, конечно, не в курсе всех наших проблем.

Мы пытаемся смотреть вперед, ищем пути, да, работа усложнилась. Чтобы получить тот же результат, приходится прикладывать гораздо больше усилий. Конечно, одна из наших стратегий — переход на более дешевых поставщиков, та же Индия — крупнейший поставщик рабусты, она пока остается дружественной для нас страной, но и они поднимают цены, желая заработать на выгодной для себя конъюнктуре. Кофе в итоге дешевым не будет. На три ближайших месяца цена стабилизировалась, дальше непонятно, что с ней будет, зависит от маршрутов доставки и всего остального.

стоит. Пить кофе дома точно дешевле, по крайней мере, так сегодня думает массовый потребитель. К тому же он все чаще находит на розничной полке товар надлежащего качества и даже что-то «сложносочиненное» на основе кофе. Следуя за растущей кофейной культурой, производители предлагают в розницу кофейные напитки в упаковке. Расширение ассортимента — способ сохранить объемы, компенсировав их за счет интереса к новым продуктам.

Домашнее потребление кофе для многих стало своего рода традицией, а для кого-то и культом. Люди охотно закупают аксессуары для приготовления кофейных напитков разными способами, их собственная кухня становится кофейней, а сами они примеряют на себя роль бариста. Чтобы подход к потреблению был профессиональным, многие записываются на специальные курсы и с удовольствием применяют навыки у себя дома, балуя близких и друзей отличным кофе. На этом фоне будет расти потребление кофе в дрип-пакетах, ведь они тоже позволят сохранить привычку пить качественный напиток.

### Кофейные переделы

Чем выше кофейная культура, тем меньшей популярностью пользуется капсульный кофе. У него есть свои приверженцы, а основной потребитель — «синие воротнички», но ажиотаж вокруг капсул в прошлом. А вот для производителей текущая ситуация в сегменте капсульного кофе — весомый повод предпринять экспансию и занять нишу, освободившуюся после ухода лидера рынка компании Nespresso. Еще один крупный игрок, популярный итальянский бренд Lavazza, также покинул российский рынок, а ведь он занимал существенную долю. По ряду оценок, в связи с уходом иностранных кофейных производителей совокупно выпадает порядка 35 тысяч тонн готового кофейного продукта. Этот объем могут заместить российские производители. Тем более что их мощности заточены на работу с необжаренным зерном. Более 80%



всего кофе, потребляемого внутри страны, произведены в России на основе сырья. Для кофейной индустрии это отличный показатель, который свидетельствует о ее росте и развитии. Правда, эксперты опасаются, что в текущем году ситуация может кардинально измениться, и позиции производителей кофе заметно пошатнутся.

### Обнуление как фактор дестабилизации

Причина — обнуление ввозных пошлин на готовую продукцию, которое неожиданно для индустрии случилось в апреле. Очевидно, что чиновники ЕАЭС, принявшие такое решение, хотели как лучше, то есть стремились защитить российского потребителя от перебоев с поставками импортного чая и кофе, но, по словам экспертов «Росчайкофе», это медвежья услуга для производителей, которые ввозят в Россию сырье и уже внутри страны обрабатывают его и фасуют.

Нулевая ставка на ввозимое кофейное и чайное сырье действует в нашей стране еще с начала 2000-ых. По сути, эта мера послужила стимулом для активного роста чайно-кофейной индустрии в России. Сегодня отечественные производители удовлетворяют 80% внутривосточного спроса на продукты данной категории. Оставшиеся 20% приходятся на элитные сорта немассового спроса — их в основном ввозят в страну в готовом виде. С обнулением ввозных пошлин на готовые чай и кофе импортеры и производители окажутся в неравных условиях, что может повлечь серьезные последствия — вплоть до закрытия чайно-кофейных фабрик. Рамаз Чантурия (ассоциация «Росчайкофе») уверен, что данная мера приведет к дисбалансу на внутреннем рынке: «Это плохой сигнал для инвесторов, которые последние годы активно вкладывались в развитие чайно-кофейных производств в России. Малый бизнес тоже пострадает, в отрасли много именно небольших обжарочных произ-

## Товар есть, логистики нет



### АЛМИР АМЕРИКО

Глава российского представительства Агентства по развитию экспорта Бразилии Apex-Brasil (бразильское государственное агентство по продвижению экспорта и привлечению инвестиций)

Сейчас бразильские компании ищут альтернативные логистические решения, чтобы продолжать поставлять свою продукцию в Россию. Морские компании-перевозчики отказываются осуществлять доставку в вашу страну. Понятно, что все наладится, но пока мы испытываем большие сложности. Наш основной экспортный товар для России — соя, в России она идет на производство кормов для животноводства. Раньше Бразилия была крупнейшим поставщиком мяса в Россию, сейчас объемы закупок сократились. Третий по объему, ввозимому в РФ, товар — это кофе.

Россия закупает его в год в среднем на 60–70 млн долларов. Раньше мы поставляли сюда растворимый кофе, постепенно культура потребления кофе в России изменилась. Люди стали лучше разбираться в нем, поэтому вырос спрос именно на качественное кофейное сырье. Сегодня задача бразильских поставщиков — обеспечить российское население качественным кофейным зерном. Уверен, что ситуация с ценами стабилизируется, и на первом плане останутся проблемы с логистикой. Да, у нас был неурожай, но мы восстанавливаем объемы производства и уже приближаемся к докризисным показателям. Количество продукта — это уже не проблема. Стоимость бразильского зерна, конечно, подрастет за счет количества посредников в логистической цепочке поставок, и это не зависит от наших производителей.



# 80%

## ВСЕГО КОФЕ,

потребляемого внутри страны, произведены в России на основе сырья.



водств, которые живут только за счет того, что ввозят сырье и дорабатывают его до готового продукта. Они не смогут бороться с крупными импортерами и будут вынуждены закрыться». Сегодня чайно-кофейная индустрия и так дисбалансирована: вынуждена решать проблемы с доставкой сырья, транспортные коридоры превратились в узкие бутылочные горлышки, есть дефицит контейнеров. Очевидно, что дешевле привезти готовый продукт, нежели сырье, который не требует обработки и упаковки. Эксперты уверены, что решение было непродуманным, не учитывает специфику чайно-кофейного рынка. Обнуление ввозной пошлины на готовый продукт ввели до сентября, но «Росчайкофе» и крупнейшие игроки рынка настаивают на его скорейшей отмене. Да, мера будет способствовать суще-

**60–70%**

**ОТ ОБЩЕГО  
ОБЪЕМА**

розничных продаж в России  
занимает чай в пакетах.

ственному росту импорта, но при этом ставит под угрозу сотни чайно-кофейных производителей, фактически всю индустрию, которая состоит из многих звеньев. Уход с рынка производителей скажется на сегменте NoReCa, куда поставляется существенная часть обжаренного сырья и готового

продукта, но ведь и он переживает не самые простые времена.

### Последствия логистического бойкота

На борьбу с регулятором уходят силы и время. Производители рискуют потерять позиции на рынке в борьбе с импортерами готового продукта. В «Росчайкофе» активно лоббируют отмену обнуления пошлин на готовый продукт, делая акцент на развитии локального кофейного рынка, который дает рабочие места и налоги. У индустрии сегодня и так достаточно проблем, одна из самых острых — построение новых логистических коридоров. Многие фабрики (и это подтверждают участники блиц-интервью ФБЖ) в буквальном смысле перекраивают карту поставок, выискивая лояльных перевозчиков, которые не откажутся привезти им товар. Логистический бойкот европейцев вынуждает закупать не там, где привыкли, а там, где продадут, и откуда реально доставить. Так, до последнего времени кофе в основном поставляли из Бразилии и Вьетнама. Проблемы с логистикой приведут к смещению фокуса по закупкам зеленого кофе в пользу Юго-Восточной Азии.

### Проигранная битва

Пока кофейный рынок жестко лихорадит, чайный стагнирует — в России так точно. Как говорит ценитель и знаток хорошего чая Рамаз Чантурия, чай проиграл кофе битву за сердце потребителя. Чайная индустрия не смогла донести до людей свои возможности, а ведь на основе чая всегда

## Время больших перемен

### ЗЛАТА ИНОЧКИНА

Основатель ООО «ОлБио» (MILX)

Производство нашего растительного молока локализовано в Краснодарском крае. Сырье, соя, овес оттуда же, орехи — из Индонезии. Пока мы держим цену, и сырье не подорожало, есть небольшие проблемы с упаковкой, в этой части ждем импортозамещения. Уже упаковываем молоко в тетрапак российского производства — тестируем разных производителей. Российская упаковка дешевле, что радует. До конца года будем стараться держать цены и надеемся на хороший спрос. Сейчас с нашего рынка уходят крупные зарубежные производители альтернативного молока на растительной основе, мы надеемся заместить их объемы. Пока пробиваемся в ретейл, доказываем, что наш продукт достоин внимания и места на полке. Если судить по этой выставке, нам удастся в скором времени выйти в розницу, интерес к нам большой. Есть недоверие к новичкам, но, после того как попробуют сам продукт, готовы договариваться. Для нас сейчас время больших перемен.



можно предложить столько разных миксов, которые способны удивить и подарить новые ощущения. Неэффективная коммуникация — глобальная проблема мирового чайного рынка. В сознании потребителя чай перестал быть самодостаточным напитком и самостоятельным продуктом, сегодня он ассоциируется скорее с процессом, поэтому востребован не в чистом виде, а как микс из трав, фруктов, вкусовых и ароматических добавок. Многие даже не задумываются, а есть ли в составе продукта, который они принимают за чай, чайный лист. С одной стороны, этот тренд позволяет расширять ассортимент, и на волне интереса к чайным миксам в России сейчас растет количество чайных производств. С другой стороны, импорт чая в Россию неуклонно снижается — за последние четыре года падение составило почти 15%. Чайный рынок гораздо более стабильный, определенности на нем гораздо больше, чем на кофейном, даже в условиях санкций, всеобщей экономической волатильности и глобальном пересмотре логистических коридоров. Каналы поставок чая в Россию не сильно трансформируются: стабильное четвертое – пятое место держит за собой Китай, вперед рвется Кения, она уже вышла на второе место и вплотную приблизилась к бесменному лидеру Индии. На мировом рынке Кения — довольно заметный игрок, но Россию она всегда проигрывала индийцам, в последний год ситуация меняется. Утраченные позиции на российском рынке пытается восстановить Аргентина. В советские годы она успешно торговала с нами. Свою долю поставок на российский рынок пытается сохранить Шри-Ланка, но внутри страны царит политический хаос. Пока, с высокой долей вероятности, основным бенефициаром российского чайного рынка останется Индия, хотя основные надежды экспертов чайной индустрии связаны с Китаем, где царит настоящий культ хорошего чая. Возможно, укрепление торговых связей с КНР поможет российской чайной индустрии возродиться в новом качестве.

ФБЖ



## ВИКТОРИЯ ДУДКОВСКАЯ

«Другой хлеб», основатель

Мы производим альтернативную выпечку — есть небольшой цех в Подмоскowie. До 24 февраля мы ежемесячно росли по денежному обороту на 30–40%, сейчас сбавили темп, но пока удерживаем январские показатели. Мы работали с европейскими ингредиентами, использовали разрыхлитель из Германии, которому во

всем мире нет аналогов. Последнюю поставку мы ждали несколько месяцев. Мы заказывали оливковое масло из Греции и уже потеряли надежду вернуться к нему. Вынуждены были искать альтернативы, нашли грузинское, российское масло отличного качества.

Пришлось пересмотреть каналы поставки ингредиентов, так как мы были сильно завязаны на Азию, закупили там кокосовое молоко, масло, муку зеленых бананов. Цены выставляются в долларах, на скачках курса они резко подскочили, но к маю вернулись к январским показателям. У нас были большие запасы, мы не докупали по высокой цене, пережили турбулентность, поэтому и отпускные цены удержали. Наш покупатель — с доходом выше среднего, но мы прогнозируем снижение его покупательской способности и думаем над тем, чтобы запустить производство более бюджетных продуктов, которые смогут покупать люди со средним достатком. Так хотя бы расширить аудиторию.



**ПОТРЕБЛЕНИЕ КОФЕ В РОССИИ ПО ИТОГАМ  
2022 ГОДА МОЖЕТ УПАСТЬ ЕЩЕ НА 7%.  
ЭКСПЕРТЫ ВЫДЕЛЯЮТ ЕЩЕ ОДНУ НЕГАТИВНУЮ  
ДЛЯ КОФЕЙНОГО РЫНКА ТЕНДЕНЦИЮ: НА  
ФОНЕ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СЛОЖНОСТЕЙ,  
ПРОГНОЗИРУЕМОМ РОСТЕ БЕЗРАБОТИЦЫ,  
ПАДЕНИИ РЕАЛЬНЫХ ДОХОДОВ НАСЕЛЕНИЯ  
СПРОС НА КОФЕ УПРОСТИТСЯ**



# Невеселые молочники и кризисный капучино

Большой и разнообразный мир Coffee Tea Cacao Russian Expo, конечно же, весь крутится вокруг кофе. Здесь его варят и дегустируют на каждом квадратном сантиметре выставочной площади. По соседству — сопутствующие товары, например, посуда: авторские чашки ручной работы или вот еще из новинок — инновационный, силиконовый стакан-трансформер. По всему видно, что кофейный мир двигают миллениалы-эстеты, для которых стакан для кофе — арт-объект или настоящий спаситель человечества. Они точно заценят стаканы-трансформеры, пусть каждый такой «американец» и стоит больше тысячи за штуку. Оборудование, на котором можно варить самый вкусный кофе, — на втором почетном месте после самого зерна. Многие образцы кофемашин напоминают произведения индустриального искусства, их экстерьер вызывает истинный восторг. Ну а далее следуют ингредиенты — все, что добавляют в кофейные напитки, и то, с чем их пьют. В этой категории молоко, животное и растительное, занимает центральное место. Сегодня в России 75% проданных чашек кофе сварены с молоком.

**П**редставить кофейный бизнес без молока невозможно. HoReCa закупает у молочников 1,7 млн тонн молока в год. Неудивительно, что к дискуссии, посвященной взаимодействию HoReCa и молочной индустрии, было приковано повышенное внимание. Общепит пришел на нее за ответами на ключевые вопросы: что будет с ценами на молочные

продукты, не уйдут ли с рынка привычные бренды, не сократится ли ассортимент. Разговоры о цене давались молочникам нелегко, акцент они старались делать на инвестиции в качество своего продукта. Дискуссию открывали неутешительной для молочной индустрии статистикой, которая сулит замедление темпов роста и падение продаж.

По данным Центра изучения молочного рынка, начиная с 2012-ого по 2020-ый год производство сырого молока в России стабильно росло, и темпы были набраны хорошие: ежегодная прибавка составляла 4%. В 2020 году, который, как справедливо напомнила Екатерина Захарова, ведущий аналитик Центра изучения молочного рынка, «был необычным по всем параметрам», производство сырого молока выросло более чем на 5%, и это лучший показатель за последние годы. Уже в 2021 году наметилось замедление темпов роста, потребление молока в России выросло всего на 1,5%.

## Пили и пить будем

Рост молочного потребления последних ковидных лет связан, прежде всего, с тем, что во время локдаунов, закрытия точек об-

# 5,6

МЛН ТОНН

сырого молока было произведено в России в 2021 году и еще 180 тысяч ввезли из-за рубежа, в основном из Беларуси.



щественного питания люди заметно больше времени стали проводить дома, чаще готовили, используя базовые молочные продукты: сырое молоко, сметану и сливочное масло. А что теперь? 5, 6 млн тонн сырого молока было произведено в России в прошлом году и еще 180 тысяч ввезли из-за рубежа, в основном из Беларуси.

В Центре изучения молочного рынка считают, что в перспективе до 2030 года потребление молока в нашей стране расти не будет — доходы населения падают, а еще оно сокращается довольно быстрыми темпами. Максимально высокие показатели смертности фиксировали в острые фазы пандемии, хотя и до нее они держались на высоких значениях. Очевидно, что покупатели не откажутся от базовых молочных продуктов, но с высокой долей вероятности станут реже покупать дорогие товары этой категории, а вот базовым ничто не грозит — они сохраняют свое место в потребительской корзине.

Россия — молочная страна, где эта категория товаров является обязательной к употреблению, а самую существенную роль в ней отводится молоку. В мире наметилась противоположная тенденция: спрос смещается в

**В КОФЕЙНОЙ ИНДУСТРИИ ЦЕНА МОЛОКА — ОДИН ИЗ ВАЖНЕЙШИХ КРИТЕРИЕВ, ОТ КОТОРОГО СУЩЕСТВЕННО ЗАВИСИТ МАРЖИНАЛЬНОСТЬ КАЖДОЙ ЧАШКИ. В ТАКИХ УСЛОВИЯХ РАБОТАТЬ С ЕЩЕ БОЛЕЕ ДОРОГИМ РАСТИТЕЛЬНОМ МОЛОКОМ СТАНОВИТСЯ ВСЕ МЕНЕЕ РЕНТАБЕЛЬНО, ПРАВДА, ПОКА ПОТРЕБИТЕЛЬ ГОТОВ ПЛАТИТЬ, ДА И РЫНОК АЛЬТЕРНАТИВНОГО МОЛОКА В РОССИИ АКТИВНО РАЗВИВАЕТСЯ. В ЭТОМ ГОДУ НА ВЫСТАВКЕ БЫЛО ПРЕДСТАВЛЕНО МНОГО НОВЫХ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ, ЗАШЕДШИХ В ЭТУ НИШУ, ИХ ЦЕНОВАЯ ПОЛИТИКА БОЛЕЕ ГИБКАЯ, ЧЕМ У ИЗВЕСТНЫХ БРЕНДОВ**

сторону новых, интересных и инновационных молочных продуктов, в первую очередь, именно они имеют потенциал для роста.

### **Кризисный капучино**

Примерно 75% чашек кофе, проданных в российских кофейнях, сварены с молоком. 1,7 млн тонн молока в год покупает у молочни-



ков российская HoReCa — это треть от всего потребления в стране, и потенциал для роста все еще сохраняется.

Цифры аналитиков подтверждают производители. Екатерина Дюрр, заместитель руководителя управления маркетинга группы «ЭкоНива», говорит, что 13% молока они поставляют именно в HoReCa, а ведь «ЭкоНива» — один из крупнейших российских производителей сырого молока в стране, на его долю приходится 8%. Екатерина Дюрр заявляет, что, даже несмотря на уход крупных игроков, в основном стрит-ритейла, падения объемов продаж в этом сегменте в компании не

**ПРЯМОЙ ПУТЬ К СЕРДЦУ КОФЕМАНОВ СТАРАЕТСЯ НАЙТИ КАЖДЫЙ МОЛОЧНИК. УЧАСТНИКИ ДИСКУССИИ НАПЕРЕБОЙ РАССКАЗЫВАЛИ, КАК ИХ ЛАБОРАТОРИИ АНАЛИЗИРУЮТ КАЧЕСТВО ПЕНКИ, ПОЛУЧАЕМОЙ НА ИХ МОЛОКЕ, ЕЕ ТЕКСТУРУ, ПЫШНОСТЬ И ВКУС. ПРОИЗВОДИТЕЛИ МОЛОКА ОТДАЮТ СЕБЕ ОТЧЕТ В ТОМ, ЧТО ПРИ ВОЛАТИЛЬНОЙ ЦЕНЕ СТАВКУ ИМ ПРИДЕТСЯ ДЕЛАТЬ НА КАЧЕСТВО ПРОДУКТА И ЕГО ВКУСОВЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ**



зафиксировали. Ушедший «Макдональдс» заменили другие игроки.

Потеря таких крупных контрагентов оказалась крайне ощутимой для бизнеса Parmalat, о чем прямо в ходе дискуссии заявил Алексей Покатов, руководитель отдела HoReCa компании Parmalat. К тому же у бренда нет собственного производства, он работает на чужом сырье. Когда экономику заштормило, закупочные цены поползли вверх, отказаться от проверенных поставщиков, которые гарантировали стабильное качество, не так-то просто. Parmalat ориентирован на высокий ценовой сегмент, в котором вкусовые характеристики важнее цены. В сегодняшних условиях сохранить и цены, и качество на прежнем уровне будет крайне сложно, дальнейшего подорожания не избежать, добавил Алексей Покатов.

### **Цена — не аргумент?..**

Соотношение цена-качество важно не только для премиальных ресторанов, добавляет Анастасия Чертилина, менеджер отдела продаж по работе с ключевыми клиентами АО АИСФЕР. В России открывается все больше концептуальных заведений — с дорогой посудой, продуманным интерьером. Их собственники ориентируются на гостей, для которых качество и вкус — ключевые категории. Работать с гигантами вроде «Макдональдса», конечно, хочет каждый поставщик, но в АИСФЕР «положили яйца в другую корзину» и активно прорабатывают небольшие кофейни, выживание которых напрямую зависит от лояльности каждого гостя. Прямой путь к сердцу кофеманов старается найти каждый молочник. Участники дискуссии наперебой рассказывали, как лаборатории анализируют качество пенки, получаемой на их молоке, ее текстуру, пышность и вкус. Производители молока отдают себе отчет в том, что при волатильной цене ставку им придется делать на качество продукта и его вкусовые характеристики. В поисках лучшего для кофе молочники активно тратятся на исследования и доказывают бариста, что именно их молоко максимально ярко раскрывает

вкус напитков и создает объемную пену, с которой можно творить настоящие шедевры кофейного искусства. Кофеманы ценят такой подход, а заведениям как никогда нужна их лояльность, ведь два последних ковидных года дали сегменту HoReCa очень нелегко. Большинство игроков вышли из пандемийного кризиса с большими потерями, он сделал их еще более чувствительными к ценовой политике поставщиков. Обосновывая свою ценовую политику, молочники заявляют о том, что весеннее повышение цены было вынужденной мерой, реакцией на одновременное стечение ряда обстоятельств. На старте весенне-летнего сезона производители закупили средства защиты растений, готовили технику к выходу в поля. Весной у всех производителей молока начались проблемы с упаковкой, а на нее приходится 16% от цены готового продукта. В более выгодном положении оказались только самые крупные игроки, у которых были заключены длинные контракты на закупку упаковки по фиксированной цене.

### **Ценовая политика — без комментариев**

Что будет с ценами на молочную продукцию до конца текущего года? Такой вопрос «Федеральный Бизнес-журнал» адресовал участникам дискуссии о будущем российского молочного рынка. Понятно, что мероприятие ориентировано на сегмент HoReCa и в большей степени на кофейно-чайную индустрию. Участники рынка уже получили новые прайсы, цены на молочную продукцию заметно подросли. Крупнейшие производители молочной индустрии, а среди приглашенных «ЭкоНива», «Данон», Parmalat и АИСФЕР (основной бренд — «Правильное Молоко»), заявляют, что гарантий на повышение цены в текущих условиях быть не может. Потребителям не стоит ждать и традиционного летнего понижения цены. Несмотря на то, что объем сырого молока для переработки в весенне-летний период увеличивается, в этом году ни HoReCa, ни



В Центре изучения молочного рынка считают, что в перспективе до 2030 года потребление молока в нашей стране расти не будет — доходы населения падают, а еще оно сокращается довольно быстрыми темпами. Максимально высокие показатели смертности фиксировали в острые фазы пандемии, хотя и до нее они держались на высоких значениях. Очевидно, что покупатели не откажутся от базовых молочных продуктов, но с высокой долей вероятности станут реже покупать дорогие продукты этой категории, а вот базовым ничто не грозит — они сохраняют свое место в потребительской корзине массового потребителя.

розница не увидят удешевление молочки даже в коротком временном промежутке. Осенью и особенно к зиме ценники на нее обычно подрастают, так как уменьшается количество сырья для переработки. На сегодняшний день ведущие производители опасаются что-либо говорить о том, какой будет их ценовая политика до конца года, и прямо заявляют, что никаких гарантий и прогнозов в текущих условиях не дают. Так, Екатерина Петренко, руководитель отдела по развитию бизнеса растительных продуктов «Данон Россия», отвечая на вопрос ФБЖ, заявила, что международная компания «Данон» временно не дает комментариев российским СМИ. Однако она же, отвечая на вопрос представителя крупнейшей федеральной сети



пиццерий, дала понять, что понижения цен ждать точно не стоит, даже несмотря на то, что производство некоторых брендов компания локализует в России. Например, премиальный бренд растительного молока Alpro производился как внутри страны, так и в Бельгии. Ранее в «Данон» заявляли, что прекращают импорт своей продукции в нашу страну, среди торговых марок, которые ввозились из Европы, называлось Alpro. Чтобы сохранить всю линейку, производство всех позиций попытаются наладить в России. Бренд хорошо известен как розничному потребителю, так и профессионалам индустрии гостеприимства. Однако релокация производственной линии и вынужденный переход с европейской на альтернативную упаковку (о чем также заявил производитель) не повлекут за собой удешевление продукта, тем более что Alpro относится к премиальному сегменту.

Еще один представитель премиальной ниши, итальянская компания Parmalat, оказалась в похожей ситуации, и сегодня цены на молочную продукцию здесь ставят в прямую зависимость от геополитических факторов, о чем представитель бренда заявил, отвечая на вопрос нашей редакции.

В отличие от итальянцев, которые все сырье закупают, АО АИСФЕР является и производителем, и переработчиком сырого молока. Контролируя всю цепочку, компания надеется удержать отпускные цены на свою продукцию. Об этом же менеджмент компании просит своих розничных дистрибьюторов — сдерживать рост торговой наценки. Впрочем, Анастасия Чертилина, менеджер отдела продаж по работе с ключевыми кли-



ентами АО АИСФЕР, заявляет, что есть масса факторов, которые влияют на деятельность предприятия. «Прогнозировать и тем более гарантировать никто ничего не может в нынешних условиях», — сказала она. О давлении внешних факторов и полной неопределенности в комментариях ФБЖ заявила и Екатерина Дюрр, заместитель руководителя управления маркетинга группы «ЭкоНива». Компания уже подняла цены и надеется остаться на текущих позициях на ближайшие несколько месяцев. «Что будет дальше, зависит от многих внешних факторов», — добавляет Екатерина Дюрр.

Очевидно, что производители молочной продукции не были готовы к прямому вопросу о том, что будет с ценами для розничного покупателя и для ресторанно-кофейного бизнеса. Впрочем, если на вопрос журналистов можно ответить «без комментариев», то что

**ОБОСНОВЫВАЯ СВОЮ ЦЕНОВУЮ ПОЛИТИКУ, МОЛОЧНИКИ ЗАЯВЛЯЮТ О ТОМ, ЧТО ВЕСЕННЕЕ ПОВЫШЕНИЕ ЦЕНЫ БЫЛО ВЫНУЖДЕННОЙ МЕРОЙ, РЕАКЦИЕЙ НА ОДНОМОМЕНТНОЕ СТЕЧЕНИЕ РЯДА ОБСТОЯТЕЛЬСТВ. НА СТАРТЕ ВЕСЕННЕ-ЛЕТНЕГО СЕЗОНА ПРОИЗВОДИТЕЛИ ЗАКУПАЛИ СРЕДСТВА ЗАЩИТЫ РАСТЕНИЙ, ГОТОВИЛИ ТЕХНИКУ К ВЫХОДУ В ПОЛЯ. ВЕСНОЙ У ВСЕХ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ МОЛОКА НАЧАЛИСЬ ПРОБЛЕМЫ С УПАКОВКОЙ, А НА НЕЕ ПРИХОДИТСЯ 16% ОТ ЦЕНЫ ГОТОВОГО ПРОДУКТА**



говорить представителям сегмента HoReCa, которые формируют существенную долю продаж молочной индустрии, ведь за ответами на свои вопросы они и пришли на открытую дискуссию, и динамика цен — ключевой из них. Сегодня рынок кофеен во многом формируют микро- и малые предприятия. Для них цена закупки молочной продукции, на основе которой делается один из самых популярных кофейных напитков, капучино (и не только он), играет важнейшую роль. Пока же молочники обещают не снижать качество своего продукта, несмотря на повышение себестоимости производства, традиционно за все заплатит конечный потребитель, который пока еще пытается сохранить привычку пить вкусный свежесваренный кофе в любимой кофейне.

### По тонкому льду

Ответная реакция HoReCa — попытка сменить поставщиков на тех, что подешевле. Такая тенденция наметилась после того, как общепит получил обновленные прайсы молочников. Правда, резких движений рестораны и кафе стараются не делать, пока щупают новых производителей и не спешат заключать с ними контракты. В кофейной индустрии цена молока — один из важнейших критериев, от которого существенно зависит маржинальность каждой чашки. В

таких условиях работать с еще более дорогим растительным молоком становится все менее рентабельно. Правда, пока потребитель готов платить, да и рынок альтернативного молока в России активно развивается. В этом году на выставке было представлено много новых производителей, зашедших в эту нишу, их ценовая политика более гибкая, чем у известных брендов, и они намерены побороться за освободившееся от европейских компаний пространство.

Сделать это будет ой как непросто. Тот же «Данон» уходить из России не собирается. Его линейка альтернативного молока, в том числе для профессионалов кофейной индустрии, завоевала устойчивые позиции, и компания продолжает инвестировать в эту нишу, видя в ней огромный потенциал. «У растительной категории двузначные темпы роста, — комментирует Екатерина Петренко, руководитель отдела по развитию бизнеса растительных продуктов «Данон Россия». — Потенциал для растительных молочных продуктов в России огромен, хотя пока эта категория в стране все еще мала и составляет около 1%. В Бельгии этот показатель достиг 14%, в США — 30%.

Несмотря на весь оптимизм, «Данон» прогнозируют стагнацию в данной категории по итогам текущего года. Тренд на ЗОЖ, конечно, сохранится, он уже стал фундаментальным. И как только экономическая ситуация в стране стабилизируется, растительная категория вернется к двузначным темпам роста, уверена Екатерина Петренко. Прогнозы действительно обнадеживают производителей альтернативных молочных продуктов. К 2025 году эта ниша в России может достигнуть 14 млрд руб. в годовом исчислении. По словам Петренко, мы вступаем в эру флекситаризма, и в нашем ежедневном рационе все чаще соседствуют традиционное и растительное молоко. Уже сегодня 75% россиян тщательно изучают этикетки товаров. Еще больше на эти аспекты обращает внимание молодая аудитория. Они и станут двигателями альтернативных молочных продуктов на основе растительного сырья.

ФБЖ



# Делайте хоть что-нибудь

## Почему еда в кофейне должна быть обязательно?

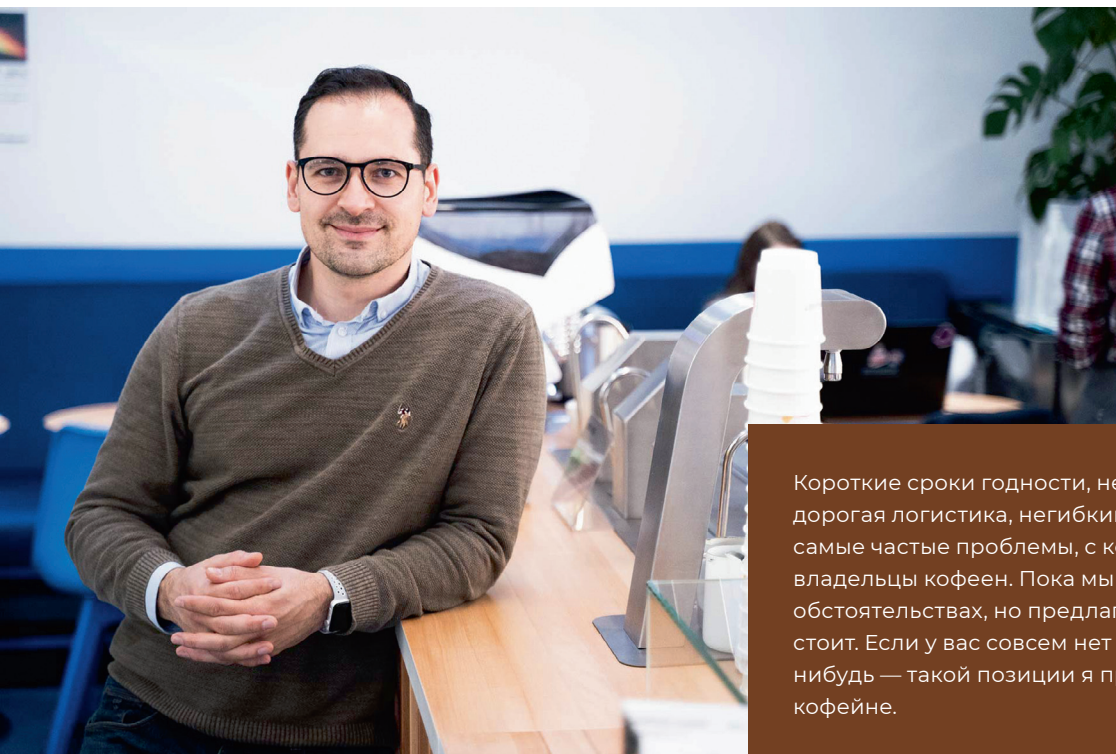
Нужна ли в кофейне еда, и если да, то какая? Этим вопросом задаются все, кто открывает бизнес в этой нише, и даже те, кто в нем уже давно. Увидев актуальный целевой запрос, организаторы бизнес-выставки и конференции Coffee Tea Cacao Russian Expo 2022 включили подобный кейс в программу. Выступить перед аудиторией позвали Максима Завьялова, независимого консультанта по открытию и развитию кофейного бизнеса и владельца собственной кофейни.

**В** этом бизнесе все вертится вокруг кофе: в хороших и долгоиграющих проектах, как правило, кто-то главный лично сопричастен кофейной культуре, разбирается в продукте и считает приоритетным нанизывать все бизнес-элементы на этот основной стержень. Культ кофе и напитков, его содержащих, формирует кофеориентированный подход к самому бизнесу, что, конечно, хорошо. Увлеченность, вовлеченность, экспертность за версту чувят

кофеманы и с удовольствием отдают свой кэш именно тем, «кто в теме». Минус лишь в одном: концентрируясь только на кофе, собственники и управляющие кофейен упускают из вида остальную ассортимент, который вполне мог бы увеличить трафик, средний чек и повысить лояльность гостей. Отсутствие еды в кофейнях их собственники и управляющие допускают по разным причинам. «Еда — это сложно», — рассуждают одни. «Расширение ассортимента повлечет увеличение штата и операционных расходов», — считают другие. «У нас недостаточно места», — думают третьи. Когда Максим Завьялов открывал свою кофейню, у него тоже были опасения, правда, другого свойства. Его кейс — яркая иллюстрация длинного пути в кофейной индустрии. Много чего было опробовано, разные форматы применены: открытие небольших коренеров в торговых центрах, запуск сети кофейен в мегаполисах и отдаленных регионах страны и, наконец, авторский проект, который можно было лепить по своему вкусу и пониманию сути кофейной индустрии.

Свой спич Максим Завьялов сделал максимально объемным, чтобы дать ответы на

**КОФЕЙНЯ НАХОДИТСЯ ЗА МКАД, В СПАЛЬНОМ РАЙОНЕ, МЫ ОТКРЫЛИСЬ ПОЛТОРА ГОДА НАЗАД. В МАРТЕ 2021 Г. НАШ СРЕДНИЙ ЧЕК СОСТАВЛЯЛ 296 РУБ., В АПРЕЛЕ 2022 ГОДА УЖЕ 424 РУБ. ПРОВАЛЫ ПО ВЫРУЧКЕ СЛУЧАЛИСЬ ТРИЖДЫ: ДВА ИЗ НИХ БЫЛИ СВЯЗАНЫ С ЛОКДАУНАМИ, ТРЕТИЙ ПРОИЗОШЕЛ В ФЕВРАЛЕ ТЕКУЩЕГО ГОДА. В ОСТАЛЬНОМ МЫ ФИКСИРУЕМ СТАБИЛЬНЫЙ РОСТ СРЕДНЕГО ЧЕКА, КОТОРЫЙ ОБУСЛОВЛЕН ОТНЮДЬ НЕ ПОВЫШЕНИЕМ ЦЕНЫ**



## МАКСИМ ЗАВЬЯЛОВ

Владелец кофейни, независимый консультант по открытию и развитию кофейного бизнеса

Короткие сроки годности, нестабильное качество, дорогая логистика, негибкий ассортимент — самые частые проблемы, с которыми сталкиваются владельцы кофеен. Пока мы живем в таких заданных обстоятельствах, но предлагать еду гостю все равно стоит. Если у вас совсем нет еды, сделайте хоть что-нибудь — такой позиции я придерживаюсь в своей кофейне.

ключевые вопросы: какой формат и ассортимент еды предлагать, как выбрать «правильных» поставщиков и заработать на еде, как формируется экономика процесса — цена, наценка, оборачиваемость, сроки годности и все остальное. И, наконец, как управлять ассортиментом так, чтобы оставаться в плюсе и получать лайки от клиентов.

### Максим Завьялов. Прямая речь от первого лица

В кофейной сфере я работаю с 2010 года, у меня сформировалось широкое видение кофейного рынка не только Москвы, но и регионов. Больше года назад открыл свою кофейню. Она находится в Митино, в новом жилом комплексе. Для меня собственная кофейня стала своего рода площадкой для экспериментов.

К моменту открытия собственной кофейни я уже знал ответ на вопрос, почему еда для кофейни очень важна. В этой нише есть исторически сложившееся видение формата: кофейня — своего рода монопродукт, в котором важен и нужен только кофе. Поэтому зачастую мы видим в кофейнях «грустную» витрину, на которой представлены протеиновые батончики и трубочки со сгущенкой, которые

не вызывают аппетита. Такой подход к еде в кофейне существенно влияет на ту массу денег, которую может заработать владелец, на средний чек и оборот.

### Растим средний чек

Расскажу, сколько зарабатываю я. Моя кофейня по площади около 50 кв. м., барная стойка три метра длиной. Из технологического оборудования мы имеем кофемашину, конвектомат, мультиварку, витрину 3x3 м — такой типовой формат, поэтому все, что я рассказываю, применимо практически к любой кофейне.

Итак, моя кофейня находится за МКАД, в спальном районе, мы открылись полтора года назад. В марте 2021 г. наш средний чек составлял 296 руб., в апреле 2022 года уже 424 руб. Провалы по выручке случались трижды: два из них были связаны с локдаунами, третий произошел в феврале текущего года. В остальном мы фиксируем стабильный рост среднего чека, который обусловлен отнюдь не повышением цены. Конечно, цены я повышал, дважды за время работы, но несущественно. Основная причина роста заключается в том, что я веду системную работу над ассортиментом еды.



В феврале я его полностью переработал. В марте сменил поставщиков. В России любят есть, а покупать в одном месте еду и кофе гораздо удобнее, чем зайти в пекарню, купить выпечку, а потом за кофе в кофейню. Поэтому, когда ассортимент у меня устаканился, гости распробовали еду, у меня вырос не только средний чек, но и количество транзакций, то есть увеличился денежный оборот, а это всегда хорошо с точки зрения ведения бизнеса.

С сочетанием «еда – кофе» я экспериментировал в разных форматах, например, в

**В БИЗНЕС-ЦЕНТРАХ ДЕСЕРТЫ СИЛЬНО ПРОСЕДАЮТ, ПОЭТОМУ, ЕСЛИ ВАША КОФЕЙНЯ РАСПОЛОЖЕНА В ТАКОЙ ЛОКАЦИИ, ТОЧНО НЕТ СМЫСЛА РАЗДУВАТЬ АССОРТИМЕНТ ДЕСЕРТОВ: НА РАБОТЕ ЛЮДИ НЕ БАЛУЮТ СЕБЯ ВКУСНЯШКОЙ НА РЕГУЛЯРНОЙ ОСНОВЕ, ЭТО РЕДКИЕ ПОКУПКИ. КОФЕЙНЮ В БЦ «КАЧАЮТ» ЛАНЧ-БОКСЫ И ЗАВТРАКИ. НАДО ПОНИМАТЬ, ЧТО ГОСТЮ ВАЖНА ИХ ЦЕНА. КАК ПРАВИЛО, НА ЕДУ В ТЕЧЕНИЕ РАБОЧЕГО ДНЯ ЛЮДИ ГОТОВЫ ПОТРАТИТЬ ОПРЕДЕЛЕННУЮ СУММУ, СКАЖЕМ, 300 РУБЛЕЙ В ДЕНЬ, УВЕЛИЧИТЬ ЧЕК ДОВОЛЬНО СЛОЖНО**

небольшом коренере на входе в торговый центр. Благодаря расширению ассортимента мы подрастили средний чек практически на пустом месте. Это удалось сделать даже без активной работы по продвижению еды со стороны бариста.

Что останавливает многих? Еда не такая маржинальная, как кофе. Могу сказать точно: весь мой опыт доказывает, что вы точно не будете в минусе, если введете в ассортимент кофейни, конфеточки еду.

В моей кофейне 28% выручки приходится на еду, еще 6% — на десерты, завтраки (каши, сырники, омлет-роллы) дают в общий котел 7%, горячие сэндвичи — 10%, выпечка — еще 6%.

Когда я открывал кофейню, у меня были опасения, что еду у меня не будут брать, ведь моя кофейня расположена в жилом комплексе. Но паттерн поведения людей в этой локации (новый, недавно сданный, большой жилой комплекс) оказался таков, что в этих шести жилых корпусах набирается довольно много людей, которые не хотят или не любят готовить. Кто-то делает ремонт, кто-то хочет отдохнуть от готовки в конкретный вечер.

### Широкое поле для экспериментов

У меня есть готовая еда, выпечка, которую мы допекаем, и доготовка в баре: каши, круасаны, поке и булочки с начинкой. Ассортимент довольно большой, и при этом гостям всегда хочется большего и новенького. Усталость от ассортимента — особая головная боль для кофеен, расположенных в бизнес-центрах. У них постоянная аудитория, которая заходит каждый день, и она быстро устает от однообразия витрины.

Подход к ассортименту диктуют аудитория и локация. БЦ, жилые комплексы, торговые центры — люди удовлетворяют в них разные потребности, ими движут разные стимулы к покупке еды.

В кофейню, вроде моей, расположенную в жилом районе, люди приходят поесть здесь же или взять с собой домой. В торговых центрах людьми также движет голод: нашопись, проголодался, ищешь место, где надо по-



есть. В подобных локациях всегда довольно высокие доли продаж выпечки и десертов. В бизнес-центрах десерты сильно проседают, поэтому, если ваша кофейня расположена в такой локации, точно нет смысла раздувать ассортимент десертов: на работе люди не балуют себя вкусняшкой на регулярной основе, это редкие покупки. Кофейню в БЦ «качают» ланч-боксы и завтраки. Важно понимать, что гостю важна их цена. Как правило, на еду в течение рабочего дня люди готовы потратить определенную сумму, скажем, 300 рублей в день, увеличить чек довольно сложно. Ассортимент должен соответствовать времени суток: должно быть четкое понимание, какие позиции гости охотнее едят на завтрак, а что на обед. Важно предлагать еду, ориентированную на разные фуд-привычки. Поэтому, когда я выбираю поставщика, скажем, сэндвичей, смотрю, чтобы он предлагал выбор начинок: мясо, рыба, овощи или только сыр — надо всегда заказывать как минимум три вида.

### Способы добычи еды для кофейни

Еда может быть высокой степени готовности, когда ее надо только разогреть. Можно «собирать» блюда из готовых ингредиентов: скажем, подавать круассаны с лососем, тунцом, куриной грудкой, беконом и др. Готовка — отдельная история, потому что нужна кухня, и это сложная история, которая требует особо тщательного подхода как минимум к соблюдению санитарно-эпидемиологических стандартов. Своя кухня — это всегда сложно. Можно вполне обойтись без нее и при этом иметь хорошо управляемый ассортимент из готовой еды для перекуса, полноценные блюда, в том числе горячие, десерты. Добавляем к этому «импульсную витрину» и бутилированные напитки — все это необходимо иметь в ассортименте.

Собственная кухня — это уже другой формат. Безусловно, это дополнительная головная боль, по сути, это уже не кофейня, а ресторан. Собственное производство имеет смысл, если у вас суперпроходимая локация, вы знаете подходы к ресторанному бизнесу, а главное,



Основной подвох в широкой витрине состоит в том, что, как только вы превышаете определенное количество заказов по еде, получаете существенные дополнительные расходы. Скажем, чтобы не скапливалась очередь, придется выводить на работу в часы пиковой загрузки дополнительного человека. Получив этот опыт, я все больше перехожу на готовую еду, чтобы оптимизировать бизнес-процессы.

вы должны быть уверены, что экономически эта история себя оправдывает.

Субаренда — это когда головная боль вроде бы не ваша, только площадь общая. Такой формат не везде возможен: кофейни часто арендуют небольшие площади, где цех по приготовлению еды не разместить по всем санитарным правилам. Мне идея с субарендатором не нравится концептуально: дополнительный игрок на моей территории, зачем он мне? Ради чего запускать к себе еще кого-то, если можно самому организовать процесс? Я предпочел бы сам больше зарабатывать, чем привлекать субподрядчика.

Основной канал добычи еды для кофейни — внешний производитель. На моменте выбора поставщика мы сталкиваемся с большими трудностями. Почему? В России очень сложно вести подобный бизнес. Поверьте мне, я был не на одном таком производстве,



оно сопряжено со сложным менеджментом качества. Поэтому хороших поставщиков мало, их продукт стоит довольно дорого. Те, у кого качество нестабильное, вкус не очень, быстро испортят вашу репутацию.

Короткие сроки годности, нестабильное качество, дорогая логистика, негибкий ассортимент — самые частые проблемы, с которыми сталкиваются владельцы кофеен. Пока мы живем в таких заданных обстоятельствах, но предлагать гостю еду все равно стоит. Если у вас совсем нет еды, сделайте хоть что-нибудь — такой позиции я придерживаюсь в своей кофейне.

### Делаем сами, но как?

Доготовка в баре позволяет решить часть упомянутых проблем, надо научиться делать это быстро и качественно. К каким сложностям надо быть готовым, если вы беретесь собирать еду в баре? Процесс требует вовлеченности персонала и продуманной операционной деятельности. Прежде всего, бармены должны знать стандарты: например, как собрать правильный вкусный сэндвич. Этому надо научить, иначе качество будет «плавать». Надо знать граммовки готового блюда и закрепить рецептуру на подкорке персонала. Возможно, стоит привлечь шеф-повара на точку, чтобы

он «поставил» кухню, либо курировал ее на постоянной основе. У меня с этим проще, потому что я люблю и умею готовить, то есть я сам максимально вовлечен и понимаю процесс. Я прорабатываю ассортимент, рецепт, продукты, из которых собирается блюдо. Если вы не любите и не умеете готовить, заплатите за разработку технологических карт и работайте на них год — это небольшие вложения.

### 40 слоев и весь боевой арсенал

Первое, что нужно внедрять в кофейне, — выпечка, это надо делать повсеместно, на мой взгляд. Процесс не требует соблюдения каких-либо сложных стандартов. Хрустящий ароматный круассан, состоящий из 40 слоев, отлично привлекает и запахом, и видом.

Что касается оборудования, которое вам потребуется, — пароконвектомат, который можно купить задешево, за 15 000 рублей, если он не новый. Я покупал новый российского производства за 30 000 р. И это вложение себя наверняка оправдает. Вы можете в нем печь столько всего, к тому же делать это в любой момент и в нужном вам количестве. По сути, у вас появляется своя мини-пекарня: заказываете замороженную выпечку и готовите на месте. Вы существенно повысите лояльность гостей, наполните кофейню вкусными ароматами — выпечка действует магически.

Если вы сами печете, у вас появляются широчайшие возможности для увеличения ассортимента еды. Разрезаете хрустящий круассан и добавляете в него любые начинки — на что только фантазии хватит. Выпечка — та самая база, которая позволяет вам управлять ассортиментом еды. И вот у вас уже готов отличный набор для завтраков и перекусов. При этом у вас нет проблем со сроками годности, вам не придется угадывать нужное количество, сколько съедят, значит, вы можете управлять остатками. Выпечка, которую вы делаете сами, — отличная страховка на тот случай, если есть провалы в поставках, вы всегда можете предложить еду гостям.

Что еще из оборудования вам будет необходимо и полезно? Морозильная камера, где вы

**ПРЕЖДЕ ВСЕГО, БАРМЭНЫ ДОЛЖНЫ ЗНАТЬ СТАНДАРТЫ: НАПРИМЕР, КАК СОБРАТЬ ПРАВИЛЬНЫЙ ВКУСНЫЙ СЭНДВИЧ. ЭТОМУ НАДО НАУЧИТЬ, ИНАЧЕ КАЧЕСТВО БУДЕТ «ПЛАВАТЬ»**



храните заготовки, мультиварка, в которой можно готовить каши. В случае если вы готовите сами, собираете блюдо на месте, вы всегда контролируете качество, точно знаете, откуда взяты ингредиенты, — вы управляете этим процессом и всегда сможете быть уверены в том, что не получите нарекания от гостей на свежесть и качество готовой еды. Кроме того, вы можете управлять не только ассортиментом, но и ценовой политикой. Скажем, можно сделать круассан с копченой семгой или куриной грудкой, взять ингредиенты подешевле или подороже. Делая этот выбор, ориентируйтесь на спрос и платежеспособность своих гостей.

### Когда мы начинаем гореть...

Что важно понимать, если вы взялись доготавливать еду у себя в кофейне, — время отдачи. Мы научились организовывать процесс, но порой не справляемся с нагрузкой в пиковые часы. В нашем случае это суббота, утро — все просыпаются и спускаются к нам выпить кофе и позавтракать, и мы начинаем «гореть».

Что касается безопасности, то с ней все будет «ок», если вы не будете влезать в долгие технологические процессы, не используете продукты, которые нуждаются в особой обработке, скажем, те же яйца. У меня все просто: берешь банку рикотты, слайсы лосося и салатный лист, достаешь все из заводской упаковки, то есть ты знаешь точно, что вопрос безопасности решил производитель. Продукт должен быть свежий — вот за чем остается следить. Хороший качественный продукт, безопасная герметичная упаковка от производителя — и нет никаких рисков.

Основной подвох в широкой витрине состоит в том, что, как только вы превышаете определенное количество заказов по еде, получаете существенные дополнительные расходы. Скажем, чтобы не скапливалась очередь, придется выводить на работу в часы пиковой загрузки дополнительного человека. Получив этот опыт, я все больше перехожу на готовую еду, чтобы оптимизировать бизнес-процессы. Если у вас в кофейне до 120 чеков



в день, беритесь за готовку, дальше смотрите, как справляется персонал, и готов ли гость ждать. Если у вас маленький трафик, и ваш бариста все равно ничем не занят, займите его готовкой еды и попробуйте на этом заработать больше. Это контролируемый, управляемый процесс. В любом случае надо помнить, что есть некие стандарты отдачи напитка, блюда. Как правило, четыре – пять минут гость готов подождать, особенно когда он видит, что эту еду готовят прямо на его глазах. Подход к управлению ассортиментом еды выбираете вы, ориентируясь на те заданные обстоятельства, о которых я рассказал. Главное, что важно помнить: в России любят есть, отчасти этому способствует климат, ведь большую часть года у нас холодно, а значит, хочется выпить и съесть чего-то горячего. Еда всегда вызывает приятные ассоциации, особенно выпечка: дом, семья, уют, ароматы. Еда формирует атмосферу, ваша задача — отладить процесс и отработать ассортимент так, чтобы готовка не стала головной болью, а принесла дополнительную прибыль. Пробуйте, это очень интересное поле для экспериментов.

ФБЖ



# Два контура, два курса, два мира

Секретарь Совета Безопасности РФ Николай Патрушев в одном из недавних интервью заявил, что правительство рассматривает возможность внедрить в России двухконтурную валютную систему, при которой курс рубля «привязывается» к золотовалютным резервам или иным ценностям, которыми обладает страна. Деталей пока не последовало. Озвучено, что система находится в стадии проработки. Вопрос крайне серьезный, ведь она должна гарантировать экономическую безопасность России.

**И**звестно, что эксперты как одну из наиболее вероятных обсуждают возможность установить стоимость денежной единицы РФ, обеспечив ее как золотом, так и товарами, которые являются валютными ценностями, определить рублевый курс, ориентируясь на реальный спрос на них. Заявление Николая Патрушева вызвало волну обсуждений и разделение экспертного сообщества на два лагеря.

## Событие, которого ждали все

Первые утверждают, что отвязать рубль от курса доллара надо было давно. Финансовый рынок ждал этого события уже лет тридцать. Для российской экономики этот шаг — благо, которое позволит минимизировать последствия, в случае когда США вдруг перестанет сотрудничать с Россией, и вот такой момент наступил. Внедрение двухконтурной системы позволит справедливо оценить рубль по отношению к другим резервным

валютам, а также обеспечит денежную единицу материальными ценностями, например, золотом. Помимо золота, рубль может быть «привязан» к корзине других валютных ценностей. Согласно российскому законодательству, к ним можно отнести ряд драгоценных металлов, не только золото, но и платину, металлы, которые причисляют к платиновой группе, в частности, иридий, палладий, а также камни, относящиеся к категории драгоценных: сапфиры, изумруды и другие. В перечисленных категориях могут храниться и золотовалютные резервы ЦБ. Остается только решить вопрос с ликвидностью.

## Всемирный заговор

Вторая группа экспертов считает, что это глобальный заговор с целью ограбить российское население. Тому есть подтверждение в истории царской России и СССР. Именно с опорой на прошлый опыт эксперты рисуют негативный сценарий. Например, талоны на продукты за пределами СССР не имели никакой ценности. Противники двухконтурной валютной системы говорят о том, что курс рубля в ней придуман и создан искусственно. По факту курс любой валюты складывается в результате внешнеэкономической дея-



**ТАТЬЯНА  
ВОЛКОВА**

Финансовый консультант,  
спикер проекта  
«Программа повышение  
финансовой грамотности  
взрослого населения»,  
основательница курса  
«Стать инвестором»



тельности, на основании оборачиваемости товаров, обмен которыми происходит между странами. Суть опасений сторонников этой позиции в том, что стоимость денежной единицы внутри страны и за ее пределами будет разной. В итоге введение двухконтурной валютной системы способно нарушить все экономические принципы и законы, которые сегодня работают. Курс валюты нельзя назвать самостоятельной величиной, он лишь производная, которая подтверждает состояние экономики, а нововведения могут привести к нежелательным последствиям. В качестве примера приводится такой факт: советские товары, ориентированные на импорт, по качеству были на порядок выше, чем те, что производились для внутреннего потребления. То есть двуконтурная валютная система формирует выгодные условия для внешнего обмена, торговли с другими государствами, но вредит внутренней экономике.

### **Подводные камни двухконтурной системы**

Чтобы глубже разобраться в проблеме и понять, о чем же так жаростно спорят эксперты финансового рынка, стоит вникнуть в саму суть двухконтурной системы. Первый контур — это сырьевая корзина, стоимость которой основана на спросе, сформированном на мировом рынке. Второй контур — это

**КУРС ВАЛЮТЫ НЕЛЬЗЯ НАЗВАТЬ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ ВЕЛИЧИНОЙ, ОН ЛИШЬ ПРОИЗВОДНАЯ, КОТОРАЯ ПОДТВЕРЖДАЕТ СОСТОЯНИЕ ЭКОНОМИКИ, А НОВОВВЕДЕНИЯ МОГУТ ПРИВЕСТИ К НЕЖЕЛАТЕЛЬНЫМ ПОСЛЕДСТВИЯМ. В КАЧЕСТВЕ ПРИМЕРА ПРИВОДИТСЯ ТАКОЙ ФАКТ: СОВЕТСКИЕ ТОВАРЫ, ОРИЕНТИРОВАННЫЕ НА ИМПОРТ, ПО КАЧЕСТВУ БЫЛИ НА ПОРЯДОК ВЫШЕ, ЧЕМ ТЕ, ЧТО ПРОИЗВОДИЛИСЬ ДЛЯ ВНУТРЕННЕГО ПОТРЕБЛЕНИЯ**

реальный рубль, который обращается внутри страны. Фактически у государства существуют одновременно две валюты: одна — на внутреннем рынке, другая — на внешнем. Как это работает на практике, мы сегодня и наблюдаем: на официальной валютной бирже курс рубля к доллару составляет 65, на черном рынке — 82–85 рублей за доллар. Покупая товары или услуги по курсу, установленному ЦБ, мы оплачиваем их по внутреннему курсу продавца: разница с официальным может достигать 40%. Сегодня это касается товарных позиций разных категорий, вследствие чего курс доллара на



бирже оказывается абсолютно бесполезным, так как купленной валютой невозможно свободно распоряжаться. Это обесценивает саму суть подобных операций. Но важно помнить, что сегодня мы находимся в необычной рыночной ситуации: нашей стране отсекали доступ к валютным резервам, возникла необходимость противодействовать оттоку капитала. В ответ на эти действия правительство предприняло ряд мер, которые призваны снизить негативные последствия санкций.

### Неуместные аналогии

Сегодня мы получили наглядные доказательства, как можно заблокировать доступ любого государства к его валютным активам, — достаточно ввести повсеместные ограничения. В результате страдает не конкретная страна, объект санкционного давления, а вся мировая экономика. Этот факт подрывает состоятельность устоявшегося экономического порядка. Правительства разных стран задумываются о том, какие меры могут



Сегодня мы получили наглядные доказательства, как можно заблокировать доступ любого государства к его валютным активам: достаточно ввести повсеместные ограничения. В результате страдает не конкретная страна, объект санкционного давления, а вся мировая экономика. Этот факт подрывает состоятельность устоявшегося экономического порядка. Правительства разных стран задумываются о том, какие меры могут стабилизировать их внутриэкономическую ситуацию в подобных обстоятельствах.

стабилизировать их внутриэкономическую ситуацию в подобных обстоятельствах.

Двойной курс рубля к доллару — прямое следствие ограничений, которые наложены на Россию. Нестабильность курса вызывает страх у населения: чтобы предотвратить панику, банки вводят ограничения на валютные операции, ведь в таких условиях расцветает «черный рынок», он же диктует правила игры, в данном случае — курсы.

Как только появляются ограничения, спрос идет вверх, остановить валютные операции невозможно, ведь всегда есть те, для кого они являются необходимостью: надо выполнять валютные обязательства, лететь за границу, закупать товар и т. д. Кроме того, спрос на валюту у населения будет всегда, уже сформирована привычка хранить деньги в долларах. Их скупка — следствие любых экономических потрясений. Текущая ситуация и вовсе новинка, она потребовала нестандартных мер, в том числе жестких заградительных барьеров, которые подстегнули рост предложений по иному курсу, отличному от официального.

Предлагаю не воспринимать заявление Николая Патрушева исключительно сквозь призму истории, так как в текущих реалиях много дополнительных вводных, которых ранее никогда не было. Исходя из их совокупности, российское правительство и регулятор ищут выход.

### В поисках надежной опоры

Если привязать рубль к крепкому активу, влияние на него интервенций МВФ будет несущественным. В таком случае вероятность давления на страну снижается, появляются дополнительные рычаги для сдерживания инфляционных процессов. По словам Патрушева, если взять за основу весь золотовалютный запас РФ, то можно легко укрепить рубль в коридоре 72–77 рублей за доллар, если редкоземельные металлы, то и до 25–30 рублей за доллар. Определение справедливого курса российской денеж-

ной единицы должно быть основано на ресурсах, влияние которых на мировом рынке существенно и максимально заметно. Так государство сможет самостоятельно регулировать инфляцию внутри страны. Внешний контур — исключительно для поддержания баланса, обмена с иностранными партнерами. При введении двухконтурной системы доллар дорожает, растут цены, но, и в случае если он подешевеет, они не упадут. Наглядное тому доказательство — сегодняшняя ситуация в американской экономике: с тех пор как страна отказалась от Бреттон-Вудского соглашения, государство печатает доллары в том количестве, которое ему кажется необходимым, а когда инфляция уж слишком разгоняется, правительство выпускает облигации федерального займа и само же их покупает. Это не что иное, как бесконтрольная печать валюты для полного удовлетворения своих потребностей. К сожалению, пока мировая общественность закрывает на это глаза.

### **Благо для России?**

При реализации двухконтурной системы рубль окажется подкреплен экспортируемыми товарами. При этом внутри государства появляется возможность закрывать «дыры», и это не влияет на внешний контур. Все это хорошо сказывается на российской экономике — мы уже видим серьезное укрепление рубля. Сейчас вопрос в том, чтобы иностранные потребители российских товаров не перестали их покупать. Пока же мы слышим, что в Европе говорят об экономии на энергоносителях, снижении их потребления вплоть до остановки предприятий.

Европейцы уже поняли, что одновременно не смогут полностью отказаться от ресурсов из России. На данном этапе мы видим постепенный перевод расчетов за поставку энергоносителей в рубли, пока эта мера применяется точно.

Введение двухконтурной валютной системы во многом будет зависеть от поставок российского сырья за рубеж, от того, в каких



**ЕСЛИ ПРИВЯЗАТЬ РУБЛЬ К КРЕПКОМУ АКТИВУ, ВЛИЯНИЕ НА НЕГО ИНТЕРВЕНЦИЙ МВФ БУДЕТ НЕСУЩЕСТВЕННЫМ. В ТАКОМ СЛУЧАЕ ВЕРОЯТНОСТЬ ДАВЛЕНИЯ НА СТРАНУ СНИЖАЕТСЯ, ПОЯВЛЯЮТСЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ РЫЧАГИ ДЛЯ СДЕРЖИВАНИЯ ИНФЛЯЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ. ПО СЛОВАМ ПАТРУШЕВА, ЕСЛИ ВЗЯТЬ ЗА ОСНОВУ ВЕСЬ ЗОЛОТОВАЛЮТНЫЙ ЗАПАС РФ, ТО МОЖНО ЛЕГКО УКРЕПИТЬ РУБЛЬ В КОРИДОРЕ 72–77 РУБЛЕЙ ЗА ДОЛЛАР, ЕСЛИ РЕДКОЗЕМЕЛЬНЫЕ МЕТАЛЛЫ, ТО И ДО 25–30 РУБЛЕЙ ЗА ДОЛЛАР**

валютах будут вестись расчеты, от общемировых экономических тенденций. Баланс сил в политической и экономической системах мира существенно изменится, пока трудно предсказать, какие еще кардинальные перемены за этим последуют. Очевидно, что зависимость от единственной валюты оказалась невыгодна и опасна — такой вывод сделали для себя многие страны, не только активные участники мирового противостояния, но и те, кто пытается остаться в роли наблюдателя.

ФБЖ



**АВТОР: ЭЛЬВИРА ГЛУХОВА**

Эксперт в области ипотечного кредитования, генеральный директор и основатель «Первой Гильдии Ростовщиков»

# Инвестиции в займы под залог

Инвестиции в займы и кредиты под залог недвижимости и авто всегда были привлекательным инструментом, а в современных условиях они становятся единственным надежным и высокодоходным источником пассивного дохода в рублях. Такое мнение в эксклюзивном материале для «Федерального Бизнес-журнала» высказывает Эльвира Глухова, эксперт в области ипотечного кредитования, генеральный директор и основатель «Первой Гильдии Ростовщиков». Вместе с экспертом разбираемся, как не упустить шанс заработать на восходящем тренде.

**И**так, с одной стороны, имеется потенциальный заемщик (лицо, которому нужны деньги), с другой стороны — потенциальный кредитор (лицо, у которого есть деньги). Задача — организовать их взаимодействие таким образом, чтобы заемщик получил деньги, а кредитор — проценты. Казалось бы, все просто, но, как и в любом бизнесе, дьявол кроется в мелочах.

## Как это работает

Для минимизации рисков необходимо использовать обеспечение, иными словами — залог. Наличие залога страхует кредитора от риска невыплат, поскольку залог покрывает долг с лихвой. Что может выступить залогом? Самым надежным залогом, конечно же, является ликвидная недвижимость.

Выдавая не более 60% от стоимости обеспечения под ставку, равную ключевой + 3%, вы получите кейс, который будет приносить доход весь период кредитования бесперебойно с вероятностью 90%. Однако

ключевая ставка + 3% — это неинтересно, гораздо интереснее ставки 20% годовых и выше. Кто же возьмет займ под такую высокую ставку, спросите вы? И мы вам ответим: таких желающих найдется довольно много. Это те, кто закредитован под 200% годовых с помощью микрозаймов, те, у кого имеется кассовый разрыв, и те, кому срочно нужны деньги в силу наступления форс-мажорных обстоятельств. В любом случае вероятность, что такой кредит будет взят на срок больше года, невелика: его либо погасят досрочно, либо ситуация уйдет в дефолт. Для опытного кредитора это скорее плюс, чем минус, потому что он получает возможность заработать дополнительно на штрафах и пенях и обратить взыскание на предмет залога с целью завладеть им.

Какую тактику выбрать и как заработать на этих инструментах 30% годовых, вы можете понять самостоятельно методом проб и ошибок, а можете обратиться к профессионалам. Наша компания «Первая Гильдия Ростовщиков» уже десять лет занимается инвестициями в займы под залог недвижи-





“

**МОЖНО ПО-РАЗНОМУ ОТНОСИТЬСЯ К КРЕДИТАМ. СУЩЕСТВУЕТ МНЕНИЕ, ЧТО ОНИ СОЗДАЮТ НЕОПРАВДАННУЮ ДОПОЛНИТЕЛЬНУЮ СТОИМОСТЬ ТОВАРОВ И УСЛУГ. ОДНАКО КРЕДИТЫ ПРОЧНО ВОШЛИ В ЖИЗНЬ ОБЩЕСТВА И ЯВЛЯЮТСЯ ВАЖНЫМ ИНСТРУМЕНТОМ СОЗДАНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ В СТАРТАПАХ, В РЕШЕНИИ ЖИЛИЩНЫХ ВОПРОСОВ, В ПОДДЕРЖАНИИ СУЩЕСТВУЮЩИХ И РАЗВИВАЮЩИХСЯ БИЗНЕСОВ**



мости и имеет достаточно опыта, для того чтобы защитить ваши инвестиции.

При работе с инвесторами мы предлагаем оформлять заем под залог недвижимости с помощью банковской закладной. Закладная — это ценная бумага, дающая право ее владельцу на получение денег по обязательству, обеспеченному ипотекой, а также право требования на заложенное имущество. По закладной можно получать ежемесячные выплаты, а в случае необходимости получить весь депозит сразу — ее можно продать.

### А есть ли подводные камни?

Они есть в любом бизнесе. Назовем пять наиболее часто встречающихся проблем, с которыми может столкнуться займодавец.

**1. Оформление сделки и передача денег.** Оформляя такой заем, кредитор зачастую подписывает простые письменные формы договоров и передает наличные под расписку, что может привести к оспариванию сделки по заблуждению либо безденежью, то есть заемщик может утверждать, что не понимал, что подписывает, и денег не получал.

**2. Ликвидность.** Зачастую кредитор берет в залог неликвидный объект, который может

стоять дорого, но очень сложно продаваем. Например, дорогостоящий загородный дом без отделки, либо коммерция в неудобной локации. В этом случае, даже просудив сделку, кредитор получает проблему и может столкнуться с тем, что вернет с продажи меньше, чем давал займы, а еще и придется вкладываться, чтоб вытащить деньги.

**3. Титул.** После выдачи займа появляются третьи лица, пытающиеся получить право на предмет залога. Например, заемщик приобретал квартиру, состоя в браке, но соответствующего штампа в паспорте на момент подписания сделки у него не было, и он заявил, что в браке не состоял. После сделки же обнаруживается супруга, заявляющая свои права на 1/2 согласно 34 и 35 статьям Семейного Кодекса РФ.

**4. Мошенники.** Если сталкиваешься с мошенниками, то поддельный паспорт «правообладателя» объекта залога может привести к тому, что сделка будет отменена, а кредитор окажется втянут в уголовное дело в отношении неустановленных лиц, которое будет призвано отыскать и наказать мошенников.

**5. Прямое взаимодействие с клиентом.** Кредитор, вступая в прямую связь с клиентом, подвергает себя неприятностям, начиная от невежливого общения и манипуляций со стороны заемщика и его родственников, заканчивая заявлениями в полицию с жалобами на вымогательство или мошенничество.

### Где еще соломки подстелить?

Предположим, что кредитор удачно миновал все эти проблемы, но столкнулся с ситуацией, когда заемщик перестал платить и не соглашается на досудебную реализацию залога. Сейчас это выглядит так: кредитор обращает взыскание на заложенное имущество или банкротит заемщика. Далее проводятся торги, а в финале этого процесса следует выписка и выселение жильцов. Все это занимает около двух лет, а сам процесс не очень приятный, мягко говоря, хотя в итоге,



Ответы на вопросы, как избежать подобных ситуаций, даст компания «Первая Гильдия Ростовщиков».



как правило, можно получить квартиру с приличным дисконтом. Ради этой цели некоторые кредиторы умышленно затягивают срок подачи искового заявления о взыскании и сам судебный процесс, чтобы получить залог «без сдачи». В среде так называемых «агрессивных» кредиторов даже существует поговорка: достаточно длительный период ожидания избавляет от необходимости платить сдачу. Но все хорошо в меру. Именно поэтому в этом году я приняла решение и вышла с законодательной инициативой, которая позволяет урегулировать отношения кредитора и заемщика таким образом, чтобы кредитору возвращался долг, и при этом заемщик не оставался без жилья.

### **Кредитор и заемщик: сохраняем равновесие**

Если речь идет о залоге единственного жилья, и заемщик не оплачивает кредит, то следует установить определенный порядок. Так, например, кредитор фиксирует максимальную сумму к возврату по истечении полугода. Соответственно, по истечении этого срока заемщику перестают начисляться проценты, штрафы и пени. Это позволит избежать ситуаций, в которых кредитор занимает выжидательную тактику, и спустя время сумма долга становится равна стоимости залога, что позволяет кредитору получить объект залога без доплаты. Далее в независимой оценочной компании заказывается актуальный отчет об оценке. Из оценочной стоимости залоговой недвижимости вычитается сумма долга с процентами и штрафами за полгода просрочки. Далее считаем по формуле: стоимость залога – сумма долга = сдача заемщика. На сумму этой «сдачи» кредитор обязан предоставить альтернативное жилье получателю ссуды, и лишь после покупки нового жилья для заемщика займодавец может в досудебном порядке получить залог. Таким образом, отношения кредитора с заемщиком примут цивилизованный характер, а ответственность будут понимать обе стороны.



**ВЕРОЯТНОСТЬ, ЧТО ТАКОЙ КРЕДИТ БУДЕТ ВЗЯТ НА СРОК БОЛЬШЕ ГОДА, НЕВЕЛИКА. ЕГО ЛИБО ПОГАСЯТ ДОСРОЧНО, ЛИБО СИТУАЦИЯ УЙДЕТ В ДЕФОЛТ. ДЛЯ ОПЫТНОГО КРЕДИТОРА ЭТО СКОРЕЕ ПЛЮС, ЧЕМ МИНУС, ПОТОМУ ЧТО ОН ПОЛУЧАЕТ ВОЗМОЖНОСТЬ ЗАРАБОТАТЬ ДОПОЛНИТЕЛЬНО НА ШТРАФАХ И ПЕНЯХ И ОБРАТИТЬ ВЗЫСКАНИЕ НА ПРЕДМЕТ ЗАЛОГА С ЦЕЛЬЮ ЗАВЛАДЕТЬ ИМ**



### Мошенники не дремлют...

Стоит особо отметить, что сегодня остаться без жилья можно из-за действий телефонных мошенников, которые используют современные цифровые технологии, чтобы ввести граждан в заблуждение. С помощью настроек «умной телефонии» можно отображать любой подменный номер телефона, то есть вы видите на своем смартфоне, что звонок поступил с номера «900» или с номера Альфа-Банка, который сохранен в ваших контактах, если вы являетесь его клиентом. Далее мошенники представляются службой безопасности банка и рассказывают вам о том, что у вас имеются проблемы со счетом: по нему якобы проходят сомни-



**ПОНЯТНО, ПОЧЕМУ У МНОГИХ ТАКИЕ ЗВОНКИ ВЫЗЫВАЮТ ДОВЕРИЕ: ОНИ ВИДЯТ НА ЭКРАНЕ НОМЕР «900». КРОМЕ ТОГО, МОШЕННИКИ РАСПОЛАГАЮТ ПЕРСОНАЛЬНЫМИ ДАННЫМИ ЧЕЛОВЕКА, А ИХ НЕСЛОЖНО ПОЛУЧИТЬ. НЕДОБРОСОВЕСТНЫЕ СОТРУДНИКИ БАНКОВ ПОСТОЯННО СЛИВАЮТ КЛИЕНТСКУЮ БАЗУ. ПОСТРАДАВШИЙ БЫСТРО ПОПАДАЕТ ПОД ВЛИЯНИЕ И СОВЕРШАЕТ НУЖНОЕ МОШЕННИКАМ ДЕЙСТВИЕ — СНИМАЕТ ДЕНЬГИ И ОТПРАВЛЯЕТ ИХ, КУДА ТЕ СКАЖУТ, И ТАКИХ СЛУЧАЕВ МАССА**

тельные операции; чтобы их остановить, необходимо срочно переложить деньги на «безопасный» счет. Понятно, почему у многих такие звонки вызывают доверие: они видят на экране номер «900». Кроме того, мошенники располагают персональными данными человека, а их несложно получить. Недобросовестные сотрудники банков постоянно сливают клиентскую базу. Пострадавший быстро попадает под влияние и совершает нужное мошенникам действие — снимает деньги и отправляет их, куда те скажут, и таких случаев масса.

### Но на этом еще не всё...

Когда мошенники забрали деньги со счета клиента, и клиент уже понял, что стал жертвой обмана, они ему снова звонят, но уже якобы из полиции с номера дежурной части и говорят: «Уважаемый клиент! Не хотите ли вы поймать мошенника? Мы вам предлагаем участие в спецоперации по поимке этого «преступника». Конечно же, многие всю жизнь мечтали помочь государству, тем более, есть жгучее желание расквитаться, вернуть свои сбережения, и обманутые снова соглашаются. Далее следует вопрос: «Есть ли у вас квартира?» «Да, есть», — отвечает гражданин. «Отлично! Сейчас идете по такому-то адресу и подписываете все документы, которые вам дадут. Так нужно, не бойтесь, мы потом все аннулируем. В залог за квартиру вам выдадут деньги. Их в установленное время передадите мошенникам. Тут-то мы их и поймаем с вашей помощью. Только эта спецоперация очень секретная. Если хоть где-то информация просочится, все провалится». На эту уловку попадалась масса людей! Прежде всего, в зоне риска оказываются возрастные и доверчивые люди.

В результате квартира пострадавшего в залоге в банке или у частного инвестора. Платить по займу, естественно, нечем, поэтому человек идет в полицию и пытается инициировать возбуждение уголовного дела. Однако факт совершенного мошен-



**ВСЕ ХОРОШО В МЕРУ, И  
ПЕРЕДОЗИРОВКА КРЕДИТАМИ  
СПОСОБНА ПРИВЕСТИ ЗАЕМЩИКА  
К ФИНАНСОВОМУ КРАХУ. ИСПОЛЬЗУЙТЕ ЗОЛОТОЕ  
ПРАВИЛО «НЕОБХОДИМО И ДОСТАТОЧНО»: ЕСЛИ  
ЕГО ПРИДЕРЖИВАТЬСЯ, МОЖНО ПОСТУПАТЕЛЬНО  
ДВИГАТЬСЯ ВПЕРЕД, НЕ ОПАСЯСЬ ОКАЗАТЬСЯ В  
ДОЛГОВОЙ ЯМЕ**

ничества не дает гарантий, что квартиру за длительные просрочки кредитор не взыщет по суду. Итогом может стать выселение из единственной квартиры.

### **Снижение кредитной нагрузки**

Зачастую заемщик сталкивается с проблемой высокой закредитованности и утрачивает способность оплачивать все свои обязательства. Подобные проблемы решаемы с помощью реструктуризации. Рассмотрим пример: у заемщика имеется долг пять миллионов рублей, деньги выданы под залог квартиры на десять лет по ставке 21% годовых. При таких параметрах ежемесячный платеж по кредиту составит порядка 100 тысяч рублей в месяц. При снижении дохода или потере работы заемщик набирает дополнительные кредиты, в том числе микрозаймы, чтобы оплачивать этот долг. В результате совокупный платеж по всем долгам возрастает до 200 тысяч в месяц. Какое решение мы предложим в подобной ситуации? Увеличив сумму кредита с пяти до шести миллионов, растянув срок с десяти до двадцати лет и уменьшив процентную ставку с 21% до 12% годовых, получаем кредит с платежом в 65 тысяч рублей в месяц. То есть сумма кредита на один миллион больше, что позволяет закрыть маленькие и более дорогие долги.





При этом ежемесячный платеж уменьшается с 200 до 65 тысяч. Таким образом, появляется возможность сохранить квартиру, рассчитаться с дорогими долгами и начать новую жизнь с чистого листа, не совершая прежних ошибок.

### Пополнение оборотных средств

В оборотных средствах нуждается любой бизнес. В условиях экономической нестабильности и кризисов это особенно актуально. Возникновение кассовых раз-

рывов, невозможность выполнять обязательства лишает предпринимателей покоя. Кредит для индивидуального предпринимателя или юрлица — прекрасный инструмент для решения таких проблем. Предприниматель должен думать об организации бизнес-процессов, а не о том, где взять деньги. В свою очередь, правильно организованные процессы помогут ему рассчитаться с кредитами, сохранить свою репутацию, получить дополнительные возможности и хорошую кредитную историю. В качестве обеспечения можно использовать коммерческие помещения, офисы, торговые площади и прочее недвижимое имущество. При этом у кредита под залог недвижимости есть ряд преимуществ. Первое — длительный срок: обычный кредит в среднем дают на три – пять лет. Кредит под залог недвижимости можно выплачивать до десяти лет. Второе — лояльные требования к заемщику. Третье — большая сумма кредита. В среднем банки предлагают 50–80% от стоимости недвижимости для юрлиц. Можно рассчитывать на низкую процентную ставку и быстрое рассмотрение заявки. В совокупности все эти преимущества делают кредиты под залог недвижимости для бизнеса эффективным инструментом.

Можно по-разному относиться к кредитам. Существует мнение, что они создают неоправданную дополнительную стоимость товаров и услуг. Однако кредиты прочно вошли в жизнь общества и являются важным инструментом для создания дополнительных возможностей: в стартапах, в решении жилищных вопросов, в поддержании существующих и развивающихся бизнесов. Однако все хорошо в меру, и передозировка кредитами способна привести заемщика к финансовому краху. Используйте золотое правило «необходимо и достаточно»: если его придерживаться, можно поступательно двигаться вперед, не опасаясь оказаться в долговой яме.

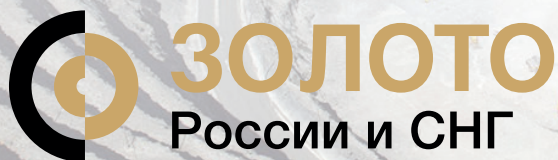
ФБЖ

## Инструкция: как не попасться на удочку мошенников

Проанализировав все эти ситуации, мы создали универсальную инструкцию, которая поможет защититься от действий злоумышленников.

- 1 Не давайте свои деньги непроверенным людям. Каждый платеж должен обязательно документально подтверждаться. Важно проверить паспорт того, кому передаете деньги, а также взять с человека расписку о получении средств, зафиксировать факт передачи на видео.
- 2 Если делаете перевод, то получатель должен быть определен. Обязательно обратите внимание на наличие его реквизитов и ФИО.
- 3 Внимательно читайте все бумаги, которые подписываете. Ни в коем случае не ставьте подпись в договоре купли-продажи, если ничего не покупаете и не продаете. Не верьте, если вам говорят, что это «фиктивный» договор якобы для подстраховки.
- 4 Смело звоните в полицию, если возникли подозрения. Говорите, пишите заявления, сообщайте о покушении на мошенничество.
- 5 Не верьте рекламам и рекомендациям. Всегда проверяйте документы.
- 6 Пожилым людям, в первую очередь, стоит обратиться за помощью к своим родственникам. Никто, кроме них, не имеет общих с вами интересов.

Международный конгресс и выставка



VOSTOCK CAPITAL  
— 20 лет успеха —

+7 (495) 109 9 509 (Москва)  
events@vostockcapital.com

27-28 сентября 2022, Москва

ЛОГИСТИЧЕСКИЙ  
ПАРТНЕР:



## Ключевые моменты в программе конгресса Золото 2022:

**150+ руководителей крупнейших компаний золотодобывающей отрасли** соберутся вместе на одной площадке для обсуждения наиболее острых вопросов в индустрии!

**30+ крупнейших проектов лидеров индустрии.**

Представление этапов реализации крупнейших инвестиционных проектов золотодобывающей промышленности России и СНГ

**ТРЕНДЫ 2022.** Обзор мирового и регионального рынка золотодобычи, основные тенденции и векторы развития отрасли от главных экспертов и лидеров рынка. Чем сегодня живет золотодобывающая промышленность в России?

**ЗАПАСЫ И РЕСУРСЫ.**

**Золотоносные месторождения в России и СНГ:** новый взгляд на геологоразведку. За счет чего возможно расширение ресурсной базы?

**ТЕХНОЛОГИИ.** Новые технологии золотоизвлечения, современное оборудование и передовые решения для золотодобывающей отрасли

**ЛОГИСТИКА И ИНФРАСТРУКТУРА.**

Как сегодня решаются вопросы энерго- и водоснабжения, транспортного обеспечения при разработке месторождений в сложных климатических условиях. Развитие социальной инфраструктуры в регионах присутствия. Разбор реальных примеров и проектов

**МОДЕРНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВ.**

Представление проектов по внедрению новых технологий золотоизвлечения, увеличению производительности золотоизвлекающих фабрик, реконструкции горно-обогатительных комбинатов, совершенствование аффинажных производств

**ESG-повестка**

**в золотодобывающей отрасли: поворот от методологии к практике.** Можно ли сегодня разделять бизнес и вопросы устойчивого развития?

**Специальный фокус! Оптимизация производственных процессов при золотоизвлечении. Снижение издержек. Лучшие практики лидеров отрасли и открытые вопросы.** Дискуссия технических директоров

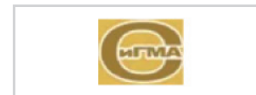
**ЭКСКЛЮЗИВНАЯ ВЫСТАВКА И ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ ПРЕЗЕНТАЦИИ.**

Технологические презентации, роуд-шоу, специализированная выставка технологий, оборудования и услуг от мировых лидеров

**30 + часов делового и неформального общения!**

Встречи один на один, деловые обеды, кофе-брейки, торжественный ужин и многое другое

Среди постоянных участников:



GOLDMININGRUS.COM



# Оседлать кризис

## Как финансовому рынку не потерять розничных инвесторов?

Обвал российского фондового рынка стал шоком для нескольких миллионов новичков, которые вышли на биржу в последние два года. Чтобы не потерять розничных инвесторов, провайдером финансовых услуг предстоит скорректировать стратегии продвижения и определить новые пороги чувствительности клиентов к ставкам и комиссиям. Специфический побочный риск нового времени — резкое снижение уровня информационной прозрачности эмитентов — может нивелироваться за счет расширения рейтингового покрытия.

### АВТОРЫ:



**РОМАН  
АНДРЕЕВ**

Младший директор по корпоративным рейтингам, «Эксперт РА»



**ПАВЕЛ  
МИТРОФАНОВ**

Генеральный директор компании «Эксперт Бизнес-решения»

**Ч**тобы установить, насколько индустрия готова к новым реалиям, агентство «Эксперт РА» провело опрос брокерских, управляющих компаний и банков, предоставляющих инвестиционные услуги розничным клиентам. Опрос проводился в апреле 2022 года, поэтому его результаты являются актуальными: они отражают взгляд участников рынка финансовой розницы на уже изменившиеся условия работы.

Согласно данным, полученным в результате анкетирования, новая волна спроса на биржевые продукты может начаться при переходе депозитных ставок к уровням ниже 12–13%. При этом драйверами «кризисного» роста, по мнению участников рынка, могут стать традиционные инструменты фондового рынка: российские акции и ОФЗ. Большинство опрошенных компаний и банков считают, что розничные инвестиции

должно поддержать государство, предоставив гражданам налоговые льготы.

### Накануне падения: рекорды, к которым предстоит вернуться

2021 год стал рекордным для рынка финансовой розницы в России. С 2020 года количество уникальных клиентов — физических лиц на брокерском обслуживании удвоилось и по итогам 2021 г. составило более 20 млн человек. По данным Банка России (Информационно-аналитический материал «Обзор ключевых показателей профессиональных участников рынка ценных бумаг», 2021 год), совокупная стоимость их активов на конец прошедшего года составляла 8,3 трлн рублей, объем средств на ИИС — 551 млрд рублей. Торговая активность на биржевых площадках также нахо-



# 2,8

МЛН ЧЕЛОВЕК

по итогам января 2022 года совершили сделки на Московской бирже — это рекордный показателем за всю ее историю.

дилась на историческом максимуме. Так, по итогам января 2022 года сделки на Московской бирже совершили 2,8 млн человек, что является рекордным показателем за всю ее историю.

Активность розничных игроков на рынке ценных бумаг значительно возросла на фоне пандемии. Этому способствовали низкие ставки по депозитам в банках, широкое распространение удобных мобильных торговых приложений, а также существенный рост индексов в этот период. Не последнюю роль сыграло и государственное стимулирование, прежде всего, возможность для физических лиц получить налоговые льготы.

### «Особенный» кризис: новые риски новых инвесторов

Исходя из аналитических данных ЦБ, для среднестатистического розничного инвестора характерен размер портфеля менее 100 тысяч рублей, как правило, он содержит порядка шести финансовых инструментов, где акции превалируют над облигациями, российские ценные

## Надежда жива



**СЕРГЕЙ  
ПЕНКИН**

Финансовый аналитик  
УК «Апрель Капитал»

«Большое количество частных инвесторов, пришедших на фондовый рынок, говорит о надежде на восстановление его капитализации. Новые клиенты, как правило, более склонны к агрессивным стратегиям, в отличие от тех, кто уже имеет портфель и столкнулся с его обесценением».

бумаги — над иностранными. Доля квалифицированных инвесторов по-прежнему остается невысокой, при этом рядовой розничный инвестор не обладает специальными знаниями для анализа и выбора ценных бумаг. Все это означает, что среднестатистический российский розничный инвестор остается в зоне риска, а в периоды волатильности на фондовых площадках в значительной степени подвержен влия-



нию кризисных явлений. При этом более половины из текущих 20 млн российских частных инвесторов столкнулись с негативными явлениями на фондовом рынке впервые. В этом уникальность нынешнего кризиса. Индустрия смогла в очень сжатые сроки повысить качество и доступность сервисов и инвестиционных продуктов, вовлечь в биржевое инвестирование массу людей, но новые инвесторы не успели получить опыт падения рынка и работы в условиях высокой волатильности. В этой ситуации инвестиционной отрасли и провайдером финансовых услуг критически важно не расте-

рять доверие новых инвесторов, а также предложить эффективные антикризисные продукты и стратегии для сохранения притока на рынок свежих активов.

Еще одна особенность нынешнего фондового кризиса — тренд на резкое снижение уровня прозрачности российского бизнеса. Антисанкционная защита, ради которой компаниям и участникам финансового рынка разрешили не раскрывать отчетность, структуру владения и руководства, снижает риски для самих компаний, но создает их для инвесторов. Розничные инвесторы здесь наиболее уязвимы. Профессиональные, институциональные игроки, как правило, располагают возможностями получать непубличные данные напрямую от эмитентов. Если же финансовая отчетность отсутствует в публичном доступе, розничный инвестор оказывается лишен возможности провести инвестиционный анализ собственными силами — так формируются предпосылки для недобросовестного поведения эмитентов.

В условиях снижения прозрачности помочь розничному инвестору могут рейтинговые агентства, которые по-прежнему сохраняют доступ к непубличной информации о компаниях, при этом раскрывают ее в рейтинговых пресс-релизах без рисков нарушить конфиденциальность сведений о самих эмитентах. Информирование не только об уровне рейтингов эмитентов и ценных бумаг, но и о факторах, которые агентства выделяют в официальных релизах, должны стать важным элементом этичного продвижения продуктов и защиты интересов розничных инвесторов в новых условиях работы финансового рынка.

**ЕСЛИ ФИНАНСОВАЯ ОТЧЕТНОСТЬ ОТСУТСТВУЕТ В ПУБЛИЧНОМ ДОСТУПЕ, РОЗНИЧНЫЙ ИНВЕТОР ОКАЗЫВАЕТСЯ ЛИШЕН ВОЗМОЖНОСТИ ПРОВЕСТИ ИНВЕСТИЦИОННЫЙ АНАЛИЗ СОБСТВЕННЫМИ СИЛАМИ — ТАК ФОРМИРУЮТСЯ ПРЕДПОСЫЛКИ ДЛЯ НЕДОБРОСОВЕСТНОГО ПОВЕДЕНИЯ ЭМИТЕНТОВ**

## Важные стимулы



### МАКСИМ ЧЕРНЕГА

Руководитель направления DCM-департамента корпоративных финансов ИК «Фридом Финанс»

Как показала практика прошлых лет, именно налоговые послабления наилучшим образом сказывались на поведении инвесторов. В этой связи можно вспомнить появление в 2015 году индивидуальных инвестиционных счетов (ИИС), благодаря которым множество частных инвесторов открыли для себя фондовый рынок, а также освобождение от налога на купонный доход — об отмене данной нормы многие участники рынка сейчас жалеют.

## Антикризисные ожидания: акции помогут

Перспективными антикризисными инвестиционными продуктами участники рынка считают акции российских компаний и облигации федерального займа. Иностранная валюта, по мнению участников опроса, в меньшей степени востребована в качестве актуальной инвестиционной идеи. Альтернативные инвестиционные продукты (фонды недвижимости, ЗПИФЫ, золото), а также акции иностранных компаний провайдерам финансовых услуг представляются менее перспективными. Фактически на российском инвестиционном рынке в настоящий момент наблюдается дефицит новых инвестиционных продуктов.

Среди валютных инвестиционных продуктов максимальный интерес клиентов в настоящий момент наблюдается к самой валюте, а не к ценным бумагам, номинированным в иностранных денежных единицах (акции или еврооблигации). Данные результаты подтверждают классический тезис о том, что российские инвесторы в моменты сильной волатильности национальной валюты всегда предпочитают уходить в «тихую гавань» в виде валютных сбережений. Однако сегодня вряд ли увидишь очередь в обменник, спрос реализуется с помощью мобильных торговых приложений. Низкая популярность иностранных ценных бумаг объясняется текущими санкционными рисками, которые уже привели к невозможности распоряжаться своими зарубежными активами. В качестве альтернативных валютных продуктов некоторые участники опроса отмечали физическое золото и предметы импортного люкса.

## Не допустить панику



### ВЯЧЕСЛАВ ИСМАЙЛОВ

Генеральный директор  
компании «КСП Капитал  
Управление Активами»

В сегодняшних реалиях большое влияние на клиентский спрос и решения оказывает паника, вызванная неопределенностью. Для нас в работе важно нивелировать панику, которая зачастую толкает людей на необдуманные решения, и предложить оптимальный продукт исходя из текущей ситуации и целей клиента. В текущих реалиях, наверное, было бы интересно предоставить вкладчикам налоговые льготы при условии инвестиций в проекты и сектора экономики, где необходим прорывной рост, для снижения зависимости от зарубежных источников и поставщиков. Подобные дополнительные стимулирующие решения нужны и эмитентам. А профучастники, как всегда, ждут неизменного появления надзорных и регуляторных правил.

Среди рублевых инвестиционных продуктов наибольший интерес у розничных клиентов вызывают акции российских компаний и государственные облигации. К отечественным корпоративным облигациям частные инвесторы относятся более сдержанно.

## Доступ на азиатские рынки: условие победы в конкурентной борьбе

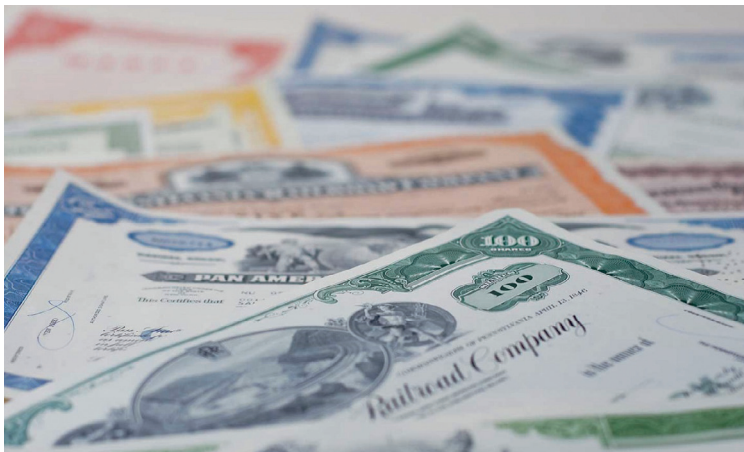
Наиболее перспективными мировыми торговыми площадками, на которые стоит предоставить доступ розничным клиентам, участники рынка считают китайские биржи и другие площадки Азиатского региона. Тренд на перенаправление географических интересов розничных инвесторов практически единогласно поддерживают и профессиональные участники

# 20

## МЛН ЧЕЛОВЕК

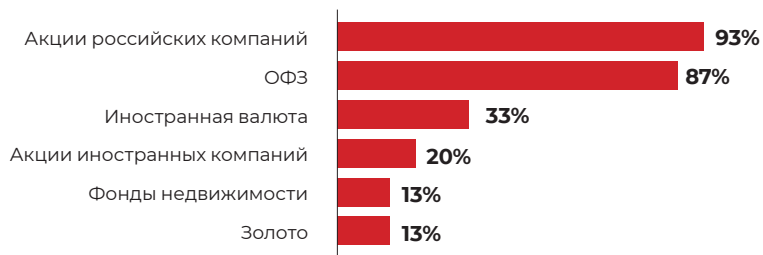
составило количество уникальных клиентов — физических лиц на брокерском обслуживании по итогам 2021 г. С 2020 года цифра увеличилась в два раза.





Исходя из аналитических данных ЦБ, для среднестатистического розничного инвестора характерен размер портфеля менее 100 тысяч рублей, как правило, он содержит порядка шести финансовых инструментов, где акции преобладают над облигациями, российские ценные бумаги — над иностранными. Доля квалифицированных инвесторов по-прежнему остается невысокой, при этом рядовой розничный инвестор не обладает специальными знаниями для анализа и выбора ценных бумаг.

**График 1.** Перспективные антикризисные инвестиционные продукты



**График 2.** Потенциальные драйверы роста для рынка розничных инвестиций



рынка. Это означает, что скоро мы увидим конкретные практические решения. Тот, кто успеет первым предоставить соответствующий инструментарий и аналитику для своих клиентов, выйдет победителем в конкурентной борьбе за деньги населения.

### Изо всех орудий

Практически все участники опроса считают, что для развития рынка розничных инвестиций будет необходимо «стрелять изо всех орудий» — использовать весь доступный инструментарий: господдержку в виде налоговых льгот (купоны, валютная переоценка и др.), дальнейшее совершенствование индивидуальных инвестиционных счетов, доступ инвесторов на новые иностранные торговые площадки. Точками роста могут оказаться альтернативные инвестиции через инструменты фондового рынка: фонды недвижимости, прочие ЗПИФЫ, золото. В качестве специфических драйверов развития участники опроса называли меры по стимулированию возврата капитала резидентов из-за рубежа.

Развернутся ли розничные инвесторы от ценных бумаг в сторону депозитных продуктов? Участники инвестиционного рынка считают, что пороговый уровень ставок по депозитам, ниже которого в текущей реальности инвесторы снова понесут деньги на биржу, находится в диапазоне 12–14 %. Понижение ключевой ставки до 14 % позволяет говорить о том, что фаза активного привлечения новых денег в дешевые перепроданные российские акции с депозитов, которые не могут конкурировать с инфляцией, уже близка.

# Про «чёрных психиатров» и раздел бизнеса

Что знает среднестатистический российский гражданин о психиатрах и психбольных? В сущности, ничего. Знает про больницу Кашенко, которая уже давно Алексеевская, про смирительную рубашку с длинными рукавами, про комнаты, обитые мягкими тканями. Наверняка кто-то слышал про лоботомию, которая каким-то образом связана с лечением, и про «молоточком по коленке». Приблизительно этим ограничивались и мои познания в этой области, и было так до тех пор, пока я не встретился с ними, с «чёрными психиатрами», лично. Но обо всём по порядку.

Эта история начиналась как самое заурядное дело, за которое меня попросил взяться один мой знакомый. Разводилась семейная пара: делили детей, много недвижимости и успешный бизнес в придачу. Последнее, собственно говоря, меня и заинтересовало как юриста. Когда «делят» детей, в этом нет ничего приятного, ведь чадолюбие (привет известному писателю О. Генри) почти всегда используется как рычаг давления. Именно так и происходило в этом деле, плюс ко всему, каждая из сторон имела по 50% акций в большой компании. Вот тут участников процесса и ждал deadlock, то есть тупик, бизнес парализовало. На тот момент ситуация выглядела как безвыходная. Муж-компаньон (а на тот момент я защищал жену) решил подойти к решению проблемы радикально — отправить свою благоверную в психушку.

## Буйный или овощ — кого изволите?..

Тогда-то я и узнал, что такое теневой рынок «психиатрической помощи», и как он устроен. Механизм работает так: санитары из частной психиатрической клиники выслеживают жертву, ловят ее, одевают на нее смирительную рубашку, обкальвают спецпрепаратами, которые приводят человека в бессознательное состояние — «овощ» или «буйный» (по желанию заказчика). После этого заботливый родственник обращается в государственное психиатрическое медицинское учреждение и просит произвести медицинское освидетельствование супруга. Собирается консилиум врачей, которые ничего не подозревают, выносятся обоснованный вердикт: пациент спятил... Вот и всё. С этого момента не надо больше ничего делить, тратиться на суды и адвокатов, платить алименты. Психически нездоровому супругу назначают опекуна, который управляет его активами, — корпоративный конфликт разрешен. В такой ситуации ни один адвокат не поможет.

## В стойке экзорциста

В момент, когда дело только начиналось, я всего этого не знал. Когда мне позвонила клиентка (назовем ее Антонина, чтобы сохранять адвокатскую тайну) и стала кричать в трубку, что ее скрутили санитары и полицейские в отделении банка на улице Пятницкой в центре Москвы, то я и сам подумал, что она немного не в себе... На ее счастье, в тот день я перемещался по Москве на мотоцикле и был в пяти минутах езды от места событий. Каково же было мое удивление, когда я увидел возле входа в банк карету скорой помощи и полицейский автомобиль. Я вошел внутрь и увидел в конце коридора санитаров в халатах, полицейских и пару – тройку крепких парней в черных костюмах. Вся компания дружно пыталась скрутить мою клиентку, та отчаянно сопротивля-

лась, пытаясь при этом всячески изображать спокойствие и «нормальность» — вокруг ведь санитары, поэтому главное «не спалиться»...

Я мужественно бросился в центр своры с удостоверением адвоката наперевес, отчетливо понимая, что сейчас мне может прилететь со всех сторон. Прокатило — адвоката бить не стали. То ли от неожиданности, то ли при виде меня в стойке экзорциста с удостоверением в вытянутой руке, но похитители на мгновение ослабили хватку, и я выдернул жертву из их нежных объятий.

Далее последовал стремительный рывок до дверей, и вот уже мой мотоцикл аккуратно сползает с высокого бордюра на проезжую часть. В зеркало заднего вида я наблюдал, как с места срывается BMW X5 и пытается нас догнать. Вытягиваю в их сторону руку, но уже с одним поднятым пальцем и без удостоверения, и ухожу в точку.

## Упечь в «зندان»

Позднее я узнал всю механику процесса. Антонина пригласила меня на встречу с людьми, которые, по ее словам, могли ей помочь: это были медики из частной психиатрической клиники. На разговор пришла женщина лет сорока, некрасивая, с рыбьими глазами и волосами, собранными в пучок на затылке, и мужчина лет пятидесяти, в помятой рубашке, неглаженных брюках — весь он был какой-то «помятый», и лицо такое же. Там-то я и был посвящен во все нюансы грязного бизнеса. Женщина злобно смотрела на мир своими колючими глазами и пыталась говорить назидательно и дерзко. Мужчина взял для себя амплуа высокомерно-бывалого и богатого. Они пришли с предложением организовать помещение в психиатрическую клинику оппонента Антонины, за что назначили цену 50 тысяч долларов. На тот момент мне удалось отговорить клиентку от таких радикальных действий, ведь в уголовном кодексе есть отдельная статья об этом за номером 128 «Незаконная госпитализация в медицинскую организацию, оказывающую психиатрическую помощь в стационарных условиях».

Пару месяцев спустя я узнал, что Антонине все же удалось выловить своего бывшего и отправить его в психушку, откуда его удалось вызволить с помощью бравых ребят из рядов персональной службы охраны. Этой истории уже почти десять лет. Антонина успела отсидеть и выйти после организации похищения своего бывшего и заточения его в «зندان» в Калужской области. А я надеюсь, что больше никогда не встречу не только с черными психиатрами, но и с белыми.

ФБЖ



**ОЛЕГ НИКУЛЕНКО**

Партнер  
Консалтинговой  
группы ЮКТ, адвокат



# «Голодранец» Парахин:

## как мэр Орла поверил в свою неуязвимость

Больше года следственные органы Орловской области бьются над уголовным делом мэра Юрия Парахина. Его подозревают в злоупотреблении должностными полномочиями, повлекшем тяжкие последствия. Доказательная база собрана, в июле прошлого года мэру было предъявлено официальное обвинение, но в суд дело так и не ушло. Парахин остается в кресле мэра, находится под домашним арестом — работает «на удаленке». От мэра с подмоченной репутацией пока открестилось только местное отделение «Единой России» — его исключили из партийных рядов на время расследования, но Парахин по-прежнему при должности и, кажется, уверен в собственной неуязвимости. Но на чем она основана? Об этом специально для «Федерального Бизнес-журнала» в своем расследовании рассказывает Денис Константинов, наш коллега, орловский журналист, главный редактор информационного агентства «Орловские новости».

**С**ледствие полагает, что Юрий Парахин, будучи главой одного из районов Орла, построил за счет бюджета дорогу к своему дому, а если быть точнее — к дому тещи. Обвиняемый рассказывает миру другую историю: подрядчик заасфальтировал не ту улицу из-за технической ошибки, путаницы с названиями улиц, которые подлежали ремонту.

Проверки в отношении уже мэра Орла Парахина инициировал Владислав Малкин, с 2020 года по февраль 2022 года он занимал пост прокурора Орловской области, указом президента переведен на аналогичную должность во Владимирскую область. После его перевода дело Парахина как будто бы «зависло» в следственных органах. Кстати, возбудить его получилось тоже не с первой попытки, потребовалось непосредственное участие Генеральной прокуратуры РФ. В область отправили проверку, а по ее итогам губернатор

Андрей Клычков получил представление за подписью заместителя Генерального прокурора России Юрия Пономарёва. Проверяющие из столицы остались недовольны состоянием законности в регионе, а среди прочего указали главе региона на нарушения в работе мэра Орла Парахина и сообщили, что на основании выявленных фактов возбудили уголовное дело.

### Не имей сто рублей...

В ходе расследования выяснилось, что действующий мэр Юрий Парахин, его родственники и близкие друзья-бизнесмены владеют более чем сотней объектов коммерческой и жилой недвижимости во всех районах Орла и в Орловском районе Орловской области. По большей части это имущество было приобретено в тот период, когда Парахин был заместителем председателя правительства Орловской области — руководителем блока финансово-экономического развития.



**В ХОДЕ РАССЛЕДОВАНИЯ ВЫЯСНИЛОСЬ, ЧТО ДЕЙСТВУЮЩИЙ МЭР ЮРИЙ ПАРАХИН, ЕГО РОДСТВЕННИКИ И БЛИЗКИЕ ДРУЗЬЯ-БИЗНЕСМЕНЫ ВЛАДЕЮТ БОЛЕЕ ЧЕМ СОТНЕЙ ОБЪЕКТОВ КОММЕРЧЕСКОЙ И ЖИЛОЙ НЕДВИЖИМОСТИ ВО ВСЕХ РАЙОНАХ ОРЛА И В ОРЛОВСКОМ РАЙОНЕ ОРЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ. ПО БОЛЬШЕЙ ЧАСТИ ЭТО ИМУЩЕСТВО БЫЛО ПРИОБРЕТЕНО В ТОТ ПЕРИОД, КОГДА ПАРАХИН БЫЛ ЗАМЕСТИТЕЛЕМ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ПРАВИТЕЛЬСТВА ОРЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ**

Какой же недвижимостью на самом деле владеет глава города? Какое отношение к ней имеет семья местного предпринимателя Литвака? В документах на собственность, так или иначе связанную с мэром и его семьей, постоянно фигурируют две фамилии: Парахины и Литваки. Олег Литвак — орловский бизнесмен и близкий друг Юрия Парахина.

По некоторым данным, их тандему принадлежат более ста объектов недвижимости: офисные и торговые центры, мини-маркеты и торговые павильоны, склады, сараи, гаражи, котельные, нежилые помещения и квартиры. В частности, члены этих семей в разных долях владеют торгово-офисным комплексом по адресу: г. Орел, ул. Московская, 9; зданиями и участками на ул. Комсомольской, где располагается Южный рынок; торговыми киосками и магазинами в разных районах Орла; земельными участками и объектами недвижимости на улицах Солнцевская, Черкасская, М. Горького, Спивака, Кромская, Тамбовская, Черкасская, Лескова, Приборостроительная, Покровская и так далее...

Интересная и важная деталь: во владении Литваков находится не менее 24 участков земли, окружающих дом Парахина на ул. Никольской, 1. Этот факт подтверждается сведениями Единого государственного реестра недвижимости. Шесть лет назад

Сведения о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера Мэра Города Орла и членов его семьи за период с 1 января по 31 декабря 2020 года

	Декларированный годовой доход (руб.)	Перечень объектов недвижимого имущества и транспортных средств, принадлежащих на праве собственности				Перечень объектов недвижимого имущества, находящихся в пользовании			Сведения об источниках получения средств, за счет которых совершена сделка (вид приобретенного имущества, источник)
		Вид объекта недвижимости	Площадь (кв. м)	Страна расположения	Транспортные средства	Вид объектов	Площадь (кв. м)	Страна проживания	
Парахин Юрий Николаевич	4142770,35	Квартира	113,0 (индивидуальный)	Россия	Фольксваген PASSAT, 2017 г. Прицеп 829450, 2014 г.	Квартира Гараж Земельный участок для размещения домов индивидуальной жилой застройки Жилой дом	114,1 21,5 5001,0 346,7	Россия Россия Россия Россия	
Несовершеннолетний ребенок	нет	Квартира	114,1 (индивидуальный)	Россия	нет	Земельный участок для размещения домов индивидуальной жилой застройки	5001,0	Россия	

Светлана Литвак один из участков продала. Его новой хозяйкой стала теща Юрия Парахина. В распоряжении издания есть копия доверенности, согласно которой интересы Светланы Литвак представляет её сын и друг мэра Олег Литвак.

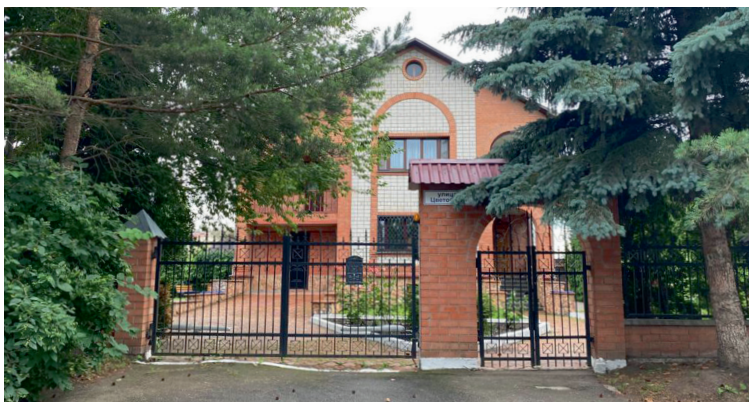
Сведения о доходах и имуществе Юрия Парахина за 2020 год.



### Надавил на жалость

В пору, когда Юрий Парахин избирался на пост мэра и ему было крайне важно создать имидж сердечного и простого человека, он рассказал орловскому журналисту Сергею Зарудневу душещипательную историю о том, как появился арендуемый им у собственной тётки уединённый особняк на участке в полгектара, к которому подведена освещённая асфальтированная дорога — улица Никольская. Видимо, Парахин рассчитывал на плохую информированность электората и на то, что за пару недель до выборов никто не будет вникать, насколько правдив его рассказ. Удивительно, но корреспондент даже не тянул Парахина за язык, тот сам заговорил о доме. Вот выдержка из этого интервью.

**ХОРОШО ПОИСКАВ, МЫ ОБНАРУЖИЛИ ЕЩЕ ОДИН СЛЕД ДОМА ПАРАХИНЫХ, В БАЗЕ РИЕЛТОРОВ И ПРОДАВЦОВ НЕДВИЖИМОСТИ ОН ТОЖЕ СОХРАНИЛСЯ, ТОТ САМЫЙ ОБЪЕКТ НА ЦВЕТНОЙ УЛИЦЕ В ДЕРЕВНЕ НЕКРАСОВКА. В ОБЪЯВЛЕНИИ О ПРОДАЖЕ (АРЕНДЕ) УКАЗАНА ЖЕЛАЕМАЯ СТОИМОСТЬ АРЕНДЫ — 105 000 РУБЛЕЙ В МЕСЯЦ, ЦЕНА ПРОДАЖИ — 15 МИЛЛИОНОВ РУБЛЕЙ. ЗАБАВНО, НО САМ ЮРИЙ ПАРАХИН АРЕНДУЕТ ДОМ У ТЁТКИ ЗА СУММУ В ДЕСЯТЬ РАЗ МЕНЬШУЮ**



Дом, которым владели родители Юрия Парахина в деревне Некрасовка недалеко от Орла.

*Заруднев:* Давайте сделаем разговор максимально откровенным.

*Парахин:* Я только за. Единственное — мне не хочется, чтобы трогали моих родителей, которых уже нет.

*Заруднев:* Я и не собирался...

Но дальше Юрий Николаевич Парахин неожиданно решил заговорить именно о покойных родителях: «Я, наверное, сам должен рассказать обо всем — от начала до конца. В 2015 году моему отцу поставили диагноз «опухоль мозга». Мама к тому времени тоже тяжело болела. Родители решили: начался последний отрезок жизни, надо оставить что-то после себя. Была мечта — дом. Посоветовались всей семьей, начали строить. Почему строил не я? Откровенно говоря, у меня не было тогда ни возможностей, ни сил — родители болели, занимался уходом за ними. Приняли решение, что строить будут тесть и теща. Тесть — профессиональный строитель. Передали им деньги, они занялись. Мне было непринципиально тогда, кто этим займется, думал о другом. Вот ответ, почему я живу в доме тещи».

### Беда не приходит одна

В эту историю так легко поверить, ведь она пронизана грустью и печалью о несвоевременно ушедших родителях, о воплощении на склоне лет мечты всей жизни. Все выглядит правдоподобно и хочется верить. И семья Парахиных предстает такой дружной. Вот и тесть с тещей взяли на себя важную миссию — воплотить мечту стариков Парахиных в жизнь, главное, что деньги на мечту имелись, и в достаточном количестве. Все вроде бы так трогательно, по-семейному, если бы не параллельно развивающееся уголовное дело, возбуждённое в мае 2014 года в отношении Юрия Николаевича Парахина. На его горизонте замаячила еще одна крупная неприятность — реальная перспектива попасть за решетку. Тот период был для Юрия Парахина «черной полосой», одновременно со всеми вышеописанными бедами к нему во двор постучалась еще одна — развод. Официально, на бумаге, он состоялся, а фактически супруги и по сей

день «живут под одной крышей» (цитата по Юрию Парахину). Супруга в судьбе нашего главного героя — фигура значительная. Узы брака оказались крепче формальностей и штампов о разводе, а любовь и взаимное уважение мужа к жене доказаны многочисленным имуществом, записанным на ее имя. Структура собственности, перечень объектов постоянно менялся: недвижимость, доли в бизнесе, автомобили, мотоциклы...

Такая вот дружная семья, где жена остается с мужем и в горе, и в радости, и даже после официального развода, а тесть и теща строят родителям зятя особняк. Но, справедливости ради, стоит сказать, что трогательная история о последнем желании умирающих престарелых родителей мэра — игра на публику, ведь к моменту, когда мэр придумал и озвучил ее, аккурат накануне избрания на должность, дом у его родителей уже был. Его адрес: Орловский район, деревня Некрасовка, улица Цветочная. Судя по документам, он был построен к октябрю 2012 года, тому есть документальное подтверждение — фото, сделанное ныне покойным орловским журналистом Георгием Саркисяном. Этот же объект недвижимости был отражен в налоговой декларации Юрия Парахина за 2019 год (была опубликована на официальном сайте администрации Орловского района Орловской области): жилой дом площадью в 311 квадратных метров на участке в 22,41 сотки, кадастровый номер участка — 57:10:1250101:64. В аналогичных сведениях, поданных мэром Орла по итогам 2020 года и опубликованных на официальном сайте администрации Орла, уже нет ни этого дома, ни участка, на котором он расположен.

В ходе журналистского расследования удалось обнаружить следы таинственного дома-призрака в архиве сайта «Авито». Некая Анастасия разместила фото и объявление об аренде и продаже, а следом о продаже того самого дома. В объявлении был указан номер телефона контактного лица — точно такой же у супруги (или бывшей супруги)

**ТАКАЯ ВОТ ДРУЖНАЯ СЕМЬЯ, ГДЕ ЖЕНА ОСТАЕТСЯ С МУЖЕМ И В ГОРЕ, И В РАДОСТИ, И ДАЖЕ ПОСЛЕ ОФИЦИАЛЬНОГО РАЗВОДА, А ТЕСТЬ И ТЕЩА СТРОЯТ РОДИТЕЛЯМ ЗЯТЯ ОСОБНЯК. НО, СПРАВЕДЛИВОСТИ РАДИ, СТОИТ СКАЗАТЬ, ЧТО ТРОГАТЕЛЬНАЯ ИСТОРИЯ О ПОСЛЕДНЕМ ЖЕЛАНИИ УМИРАЮЩИХ ПРЕСТАРЕЛЫХ РОДИТЕЛЕЙ МЭРА — ИГРА НА ПУБЛИКУ, ВЕДЬ К МОМЕНТУ, КОГДА МЭР ПРИДУМАЛ И ОЗВУЧИЛ ЕЕ, АККУРАТ НАКАНУНЕ ИЗБРАНИЯ НА ДОЛЖНОСТЬ, ДОМ У ЕГО РОДИТЕЛЕЙ УЖЕ БЫЛ**



www.orel-eparhia.ru/news/5903

Юрия Николаевича Парахина — Анастасии Николаевны Парахиной. Хорошо поискав, мы обнаружили еще один след дома Парахиных, в базе риелторов и продавцов недвижимости он тоже сохранился, тот самый объект на Цветочной улице в деревне Некрасовка. В объявлении о продаже (аренде) указана желаемая стоимость аренды — 105 000 рублей в месяц, цена продажи — 15 миллионов рублей. Забавно, но сам Юрий Парахин арендует дом у тещи за сумму в десять раз меньшую. Судя по отчетам о доходах и собственности Парахина, дом все-таки продали, но вот деньги, вырученные от сделки, в его налоговых декларациях ни разу не фигурировали.

Церемония вступления в должность мэра города Орла Юрия Парахина.



Нечего сказать, умеет Юрий Николаевич «дружить» — столько людей и организаций готовы прийти ему на помощь. Одни дом строят, другие заботятся о его недвижимости, дорогу к его особняку прокладывают и оформляют на ООО «Регион Агро Трейд», за электричество платит частное лицо по фамилии Литвак, бизнесами в разных ООО помогает управлять некая гражданка Быковская. И даже экстренные службы районной администрации предоставляют тогдашнему главе Орловского района Парахину люксовый кроссовер Volvo, взятый в лизинг для их оперативных нужд. Такой классический сюжет бессмертного фильма, в котором герой Анатолия Папанова произносит: «Ты вообще живёшь по доверенности! Машина — на имя жены, дача — на моё имя. Ничего у тебя нет. Ты голодранец!» Вот только Юрий Николаевич совсем не голодранец, а один из самых состоятельных жителей Орла.

### Байк для мэра... напрокат

И еще один характерный штрих к портрету нашего героя. Юрий Николаевич Парахин причисляет себя к байкерам: «Для меня мотоцикл — возможность отвлечься от повседневных забот, соединиться с природой, почувствовать свободу. В машине не услышишь запах полей, скошенной травы, прохладу весны, а пролетающий мимо аист дополнительно

придаёт ощущение полёта». И байк, на котором он так любит фотографироваться, в том числе в компании с губернатором Орловской области Андреем Евгеньевичем Клычковым, у него имеется, и не самый дешевый — Harley Davidson FLS TFB VIN 5HD1JNVC7GC011188. На вторичном рынке такой агрегат стоит от одного до двух миллионов рублей. Правда, и этим железным красавцем «голодранец» Юрий Парахин формально не владеет, видимо, берет напрокат для статусных фотосетов у его реальной хозяйки — бывшей супруги Анастасии Николаевны. Несolidно как-то для мэра...

Легенду о якобы «технической ошибке» следствие полностью опровергает, у него есть основания полагать, что Юрий Парахин виновен по статье «злоупотребление должностными полномочиями». Сам же мэр, кажется, верит в собственную неуязвимость и продолжает невозмутимо исполнять должностные обязанности. Ждать передачи дела в суд и других правовых последствий не так страшно, когда знаешь, что за душой ничего нет. Вся собственность, нажитая за годы работы в структурах власти, надежно пристроена, «распихана» по углам, друзьям и близким родственникам. Заметая следы, Юрий Парахин позаботился о том, чтобы полностью соответствовать образу народного мэра, того самого «голодранца», за душой которого ничего своего нет.

ФБЖ



«Вольво», который администрация Орла арендовала у столичной фирмы.

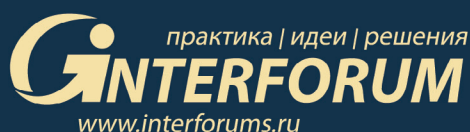


Юрий Парахин, губернатор Андрей Клычков, министр спорта Орловской области Александр Муромский, главный федеральный инспектор Леонид Соломатин во дворе областной администрации.

# PROJECT MANAGEMENT FORUM 2022

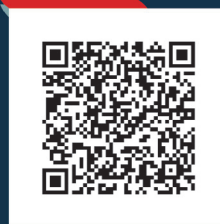
30 ИЮНЯ  
1 ИЮЛЯ  
Москва 2022

## II ВСЕРОССИЙСКИЙ ФОРУМ ПО ПРОЕКТНОМУ УПРАВЛЕНИЮ



- Как бизнесу трансформироваться под новую архитектуру и культуру в проектном управлении с учетом текущих реалий?
- Как управлять портфелем проектов на территориально распределенных предприятиях корпорации
- Особенности организации проектов НИОКР промышленных предприятий в условиях санкций
- Роль и функции проектного офиса в новой реальности
- Реорганизуем проектный подход: от проектного к продуктовому
- Применение гибких методик управления в крупных технологических проектах
- Вовлеченность и мотивация удаленных команд: как сохранить командный дух и нацеленность на результат в условиях удаленной работы

Ведущие практики покажут примеры реализованных кейсов и актуальные модели проектного управления



**interforums.ru/pm22**  
**+7 (495) 125-04-12**



# Налог на неудачу, или без права на ошибку

В условиях повышенной неопределенности в экономике инвесторы делают один, а то и два шага назад: пересматривают параметры реализуемых проектов и тех, которые в момент наступления острой фазы кризиса находились на подготовительной стадии. Государство старается не допустить повсеместной заморозки инвестиций в российскую экономику и всю весну удивляет бизнес нововведениями, которые должны предотвратить обвал инвестиционных показателей.

**П**онятно, что сохранить все до одного проекта не получится. В конце концов, обстоятельства, которые вынуждают инвестора пересмотреть объем вложений, сроки реализации или даже конфигурацию всего производства, могли наступить раньше кризисных, а конъюнктура рынка могла измениться вне зависимости от санкционного давления. В какой бы стадии вас ни застал кризис, важно знать, что грозит за невыполнение условий инвестиционных контрактов. Можно ли учесть расходы по прекращенным инвестициям? Какие инструменты льготирования остаются актуальными даже в период общего снижения инвестиционной активности?

Форматы инвестиционных контрактов — РИП, СПИК, СЗПК — во многом определяют судьбу инвестора не только на момент согласования их с органами власти, но и на более протяженный период. Прекращенный инвестиционный проект для властей любого уровня влечет серьезные последствия, страховка от них заложена в инвестиционных соглашениях, изучать которые необходимо максимально подробно, особенно в части последствий — на тот случай, если инвестор решит изменить параметры проекта

или его судьбу целиком. Эксперт свежего номера Сергей Семенов, управляющий партнер Taxology, проанализировал текущую ситуацию в сфере инвестиций, изучил последние инициативы правительства и свежие новеллы российского законодательства и подготовил обзор для инвесторов. Он уверен, что власти вынуждены идти по пути либерализации в работе с инвесторами, тому способствуют непростые экономические условия, при которых желающих вкладываться в крупные инфраструктурные проекты все меньше. Оцениваем риски и обозначаем «острые углы» вместе с экспертом номера.

## Неожиданный камбэк

В марте правительство внесло поправки в закон № 57-ФЗ, которые реанимировали так называемый СПИК 1.0. Его основная цель — стимулировать капитальные вложения. Ему на смену пришел СПИК 2.0, который был направлен не столько на поощрение вложений в основные средства, сколько на внедрение современных технологий производства, которые конкурентоспособны на мировом уровне. В связи с этим в рамках СПИК 2.0 пороговая сумма вложений не применяется, но есть обязательное требование о внедрении технологии производства



**СЕРГЕЙ  
СЕМЕНОВ**

Управляющий партнер  
Taxology



из перечня, специально утверждаемого Правительством РФ.

В пояснительной записке к поправкам в закон № 57-ФЗ говорится, что введение ограничительных мер со стороны иностранных государств требует дополнительных средств поддержки инвесторов. Теперь инвесторы могут заключать соглашения обоих форматов.

Чтобы получить налоговые льготы по контрактам СПИК 1.0 и СПИК 2.0, необходимо заключать их в регионе, где они закреплены в законодательной базе. На практике мы видим, что во многих субъектах появились льготы по СПИК 2.0 и утратили силу льготы по СПИК 1.0. Пока можно констатировать, что субъекты РФ не успели отреагировать на реанимацию СПИК 1.0 и не внесли нужные изменения в региональные законы.

### **СПИК 1.0: СПИК 2.0: в чью пользу выбор?**

Практика показывает, что регионы довольно охотно применяют эти формы инвестконтрактов, когда есть конкретный проект и инвестор под него. Это вполне рабочий инструмент. В нашей практике бывало такое, что в регионе не был принят соответствующий закон о льготах по СПИК 2.0, тогда мы с инвестором обратились к местным властям с просьбой разработать

**МЕХАНИЗМЫ РИП, СЗПК, СПИК. ТОСЭР, ОЗЗ  
ЗАТОЧЕНЫ НА ПРИВЛЕЧЕНИЕ И РЕАЛИЗАЦИЮ  
МАСШТАБНЫХ ПРОЕКТОВ, В РЕЗУЛЬТАТЕ КОТОРЫХ  
БУДУТ СОЗДАНЫ ОСНОВНЫЕ СРЕДСТВА. МЫ  
ИСХОДИМ ИЗ ТОГО, ЧТО ОБЪЕМЫ ИНВЕСТИЦИОННОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В БЛИЖАЙШЕЕ ВРЕМЯ БУДУТ  
ПОВСЕМЕСТНО СНИЖАТЬСЯ. НО ЭТО НЕ ОТМЕНЯЕТ  
ЖЕЛАНИЕ И ВОЗМОЖНОСТЬ ДЛЯ ИНВЕСТОРА  
ПРИМЕНЯТЬ НАЛОГОВЫЕ ЛЬГОТЫ, ДАЖЕ ЕСЛИ  
ВЫ РЕАЛИЗУЕТЕ РАЗРОЗНЕННЫЕ НЕБОЛЬШИЕ  
ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ПРОЕКТЫ**

его, и нам пошли навстречу. Особенность спец-инвестконтракта первой волны в том, что он предусматривает достаточно большой объем вложений в проект — от 750 млн рублей. В случае со СПИК 2.0 порог не установлен, но чиновники держат ту же цифру в голове, когда вступают в диалог с инвестором, для них она стала своего рода ориентиром.

Большой плюс СПИК 1.0 в том, что от инвестора не требуют наличия в проекте так называемой «специальной технологии» из утвержденного перечня. Во-первых, ее нужно иметь, далее пройти процедуру включения в реестр — это долгий путь, который может занять порядка шести – восьми месяцев.



Возможно, сейчас в свете последних событий процесс упростят. Если у вас есть сомнения, что существующая у вас технология подойдет, если эксперты оспаривают ее уникальность, заключить СПИК 2.0 будет практически невозможно.

Главное преимущество СПИК 2.0 — предусмотренная льгота по налогу на прибыль, также на усмотрение региональных властей инвестору может быть предоставлена льгота по налогу на имущество. Важное обстоятельство: для контрактов СПИК 2.0 обязательно участие в качестве одной из сторон правительственных структур на уровне федерации, по СПИК 1.0 такого требования нет — этот пункт одновременно и усложняет, и упрощает процесс. Если ваш проект актуален с точки зрения замещения импорта, в нем будут максимально заинтересованы и поспособствуют его продвижению. Если он дорогостоящий и масштабный, без участия чиновников федерального уровня не обойтись, их в любом случае подключат к процессу. Если же ваш проект не предусматривает миллиардных инвестиций, лучше выбрать формат СПИК 1.0 и избежать прямого взаимодействия с федеральным правительством, так как это растягивает процесс во времени.

Среди преимуществ СПИК 2.0 — более длительный срок контракта (до 20 лет). СПИК 1.0

подписывается не более чем на десять лет. Кстати, уже объявлено, что процедуру заключения СПИК 2.0 упростят, чтобы сократить сроки заключения. Вероятно, это объясняется невостремованностью механизма, его сложностью и обязательством иметь уникальную технологию. Многие проекты, которые обсуждались в рамках СПИК 2.0, «подвисли», и правительство пытается изменить ситуацию.

### Открытая дверь для СЗПК

Российское правительство планирует существенно поправить закон о защите капиталовложений, речь идет о 70 проектах, которые сейчас находятся на рассмотрении в Минэкономразвития. В частности, предполагается уточнить состав и условия стабилизационных оговорок, заменить камеральные проверки налоговым мониторингом, предоставить инвесторам возможность продлевать срок действия соглашения, если возникнут трудности с его реализацией. Таким образом, правительство оставляет «дверь открытой» для инвестора, который не обязан будет расторгать инвестконтракт, чтобы в любой момент вернуться к его реализации.

Настораживает другое: инициатива делать финансово-экономическую оценку инвестпроекта, чтобы оценить его потенциальную выгоду для бюджета. Регион дает льготу и хочет посмотреть, что он получит взамен. Есть основания полагать, что такой предтест будет применяться ко всем инвестпроектам, заключаемым в формате СЗПК, СПИК. Это уже сейчас вызывает вопросы по порядку применения, да и сам процесс оценки непонятен. В правительстве заявляют, что будет разработана методика оценки, а также механизм действия сторон, в случае если проект получит неудовлетворительную оценку, то есть не пройдет экспертную проверку. Пока подобный механизм вызывает массу вопросов и опасений со стороны инвесторов.

Из позитивного: внесена на рассмотрение в Госдуму поправка в Налоговый кодекс РФ, в соответствии с которой предлагается продлить до 1 января 2024 г. действие пониженных

## Ключевые показатели СПИК:

- сумма капитальных вложений,
- минимальный объем налогов,
- объем произведенной/реализованной продукции,
- количество новых рабочих мест.

За невыполнение СПИК грозит штраф; он не назначается, если инвестор докажет, что надлежащее исполнение оказалось невозможно в силу обстоятельств непреодолимой силы.

## Ключевые показатели СЗПК:

- объем капиталовложений,
- объем к возмещению затрат и сроки возмещения,
- сроки реализации этапов проекта.

ставок по налогу на прибыль, установленных в субъектах РФ. С 2029 года льготы по РИП (региональные инвестпроекты) будут применяться только при объеме инвестирования не менее 300 млрд руб. Кроме того, правительство РФ наделяется полномочиями по продлению периода применения пониженных тарифов страховых взносов в рамках ТОСЭР.

### Учет расходов — спорное дело

Как грамотно действовать в случае, если инвестор принимает решение прекратить его реализацию, что делать с расходами?

Если в ходе реализации проекта были сделаны капитальные вложения, мы получим основные средства, которые будем амортизировать и постараемся применить действующие льготы. Но что делать, если проект не дошел до момента создания основных средств? Например, проект остановлен на этапе проектирования, то есть физически объекта еще нет. До 2017 года юридическая практика в таких случаях была однозначно положительной для инвестора — работала статья 286 Налогового кодекса РФ. Споры с налоговой службой были, но чаще решения принимались в пользу налогоплательщика.

Что происходит в последние годы: есть шесть – семь публичных дел, где мы видим, что налоговая инспекция отказывает налогоплательщикам в учете понесенных расходов. Первая причина, которой налоговики обосновывают отказ, — расходы вообще нельзя учесть, так как они не опосредованы доходам. Второй аргумент — расходы следует учитывать не в текущем периоде, а когда они были понесены. Третье основание — расходы следует учитывать не в текущем периоде, а в периоде формирования стоимости по другим основным средствам; четвертое — расходы нельзя учитывать в текущем периоде, так как касающиеся их результаты работ или услуг могут быть использованы в будущем.

Приведу в пример кейс «Северстали». Компания выполняла длительный проект, сроки реализации которого решили пересмотреть. По плану запуск должен был состояться



**НАСТОРАЖИВАЕТ ДРУГОЕ: ИНИЦИАТИВА ДЕЛАТЬ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКУЮ ОЦЕНКУ ИНВЕСТПРОЕКТА, ЧТОБЫ ОЦЕНИТЬ ЕГО ПОТЕНЦИАЛЬНУЮ ВЫГОДУ ДЛЯ БЮДЖЕТА. РЕГИОН ДАЕТ ЛЬГОТУ И ХОЧЕТ ПОСМОТРЕТЬ, ЧТО ОН ПОЛУЧИТ ВЗАМЕН. ЕСТЬ ОСНОВАНИЯ ПОЛАГАТЬ, ЧТО ТАКОЙ ПРЕДТЕСТ БУДЕТ ПРИМЕНЯТЬСЯ КО ВСЕМ ИНВЕСТПРОЕКТАМ, ЗАКЛЮЧАЕМЫМ В ФОРМАТЕ СЗПК, СПИК. ЭТО УЖЕ СЕЙЧАС ВЫЗЫВАЕТ ВОПРОСЫ ПО ПОРЯДКУ ПРИМЕНЕНИЯ, ДА И САМ ПРОЦЕСС ОЦЕНКИ НЕПОНЯТЕН**

в 2015 году, но по факту еще два года инвесторы наблюдали за конъюнктурой, оценивали выгоды и в 2017 году приняли решение списать расходы. Фактически основные расходы пришлось на 2011–2014 гг., в 2017 их списали, в 2018–2019 гг. пришла проверка, которая постановила, что списание было невозможно, поскольку не было доходов. Суд занял позицию, что компания должна была списать расходы в годы их возникновения, то есть когда они были фактически оплачены (понесены). Во внимание были взяты в основном расходы на проектирование, хотя параллельно с ним заку-



палось оборудование, были и другие расходы по проекту. Оспаривая списание, налоговый орган указал, что прошел срок, в течение которого можно было подать к учету понесенные расходы. Налоговики вроде бы и не против пойти навстречу инвестору, но срок прошел. Суды с такой позицией контролирующего органа согласились, «Северсталь» проиграла.

Если исходить из логики, которой последние годы руководствуются судебные и контролирующие органы, то получается, что у инвестора просто нет права не завершить проект, он не может остановить его реализацию. Мы очень надеемся, что практика вернется в русло, в котором она формировалась до 2017 года. Если вы оказались в похожей ситуации, рекомендую

изучить дело «Лукойла» и «Газпромнефти» как наиболее типичные.

### **Нарушение условий контракта: угрозы и последствия**

Стоит сразу же оговориться: речь идет о недостижении отдельных показателей по проекту. Особенно сегодня эта ситуация вполне типичная. Нарушение графика, объема инвестиций, снижение финансовых показателей, снижение показателей, которые формируют налоговые доходы бюджета происходит по десяткам инвестсоглашений. Что касается РИП, то налогоплательщик должен вернуть бюджету сумму предоставленных налоговых льгот, в случае если он не выполнил одно из ключевых условий инвестконтракта — не достиг объема инвестиций, заявленных в соглашении. И здесь возможны два толкования закона. Мы придерживаемся более либерального и исходим из того, что налогоплательщик обязан вложить минимальные суммы, закрепленные в законе, а там есть определенный разбег — нижнее и верхнее пороговые значения суммы инвестиций. Более суровый подход заключается в том, что необходимо проинвестировать абсолютный объем расходов, указанный в бизнес-плане или инвестиционной декларации: сколько заявили, столько и должны проинвестировать. Только в этом случае обязательства инвестора будут считаться исполненными.

Интересно отметить, что в регионах, за исключением Дальнего Востока, нет утвержденной формы инвестиционной декларации. Регионы берут дальневосточный образец за основу, а в нем закреплено довольно много показателей, которые должен выполнить инвестор. В марте Минфин выпустил разъяснения, что стоит понимать под невыполнением инвестиционного контракта: количество создаваемых рабочих мест, налоговые платежи от реализации проекта, общий объем финансирования, объем затрат на создание (приобретение) амортизирующего имущества, срок реализации проекта, график ежегодного объема вложений. Подобная трактовка вызывает массу вопросов. Например, непонятно, где

## **Применение ИНВ в Москве**

Есть ограничения по виду деятельности — только для обрабатывающей промышленности. Москва следует логике — выводить промпроизводства за пределы города. В Москве есть две категории инвесторов, для каждой действуют свои условия применения ИНВ. На ИНВ могут рассчитывать инвесторы первой и второй категории. Инвестор может получить либо ИНВ, либо региональные льготы. Расчетная ставка по ИНВ: 12,5% — для инвесторов первой категории, 8% — для второй категории. Перенос остатка возможен в течение семи налоговых периодов. Доля учитываемых затрат — 90%.

## **Применение ИНВ Московской области**

ИНВ в регионе применим к определенным ОКВЭД, инвестор должен быть участником договора о комплексном развитии территории. При применении ИНВ не учитываются расходы на легковые автомобили стоимостью от 3 млн руб. ИНВ применяется не во всех территориальных округах и возможно по отношению к предприятиям фармацевтики, сельского хозяйства, обрабатывающих производств и тех, кто организует транспортировку и хранение. Объем капитальных вложений должен составлять не менее 50 млн руб., увеличение рабочих мест — более чем на 50 единиц. Расчетная ставка — 10% (5% для ряда городских округов). Перенос остатка допускается без ограничений. Доля учитываемых затрат — 90%.

должны создаваться рабочие места, должна ли быть жесткая привязка к месту и т. д., можно ли считать рабочее место вновь созданным, если его переместили с одного производственного участка на другой.

### Главное вовремя предупредить

У инвестора есть право менять инвестиционную декларацию по отношению к прошедшим периодам. Возможно, и этот способ может быть уместен. Предположим, мы видим, что не выполнили какие-то показатели по итогам 2021 года, обращаемся в органы исполнительной власти региона и просим, если такой порядок не предусмотрен региональным законодательством, предоставить возможность внести изменения в декларацию. Я считаю, что показатели можно и нужно править, обязательно объяснять властям причину, почему это произошло, доказывать свою позицию. Если мы видим, что будут проблемы и по предстоящим периодам, лучше внести изменения одномоментно. Практика показывает, что региональные власти идут навстречу инвесторам. Мы рекомендуем не затягивать, не рассчитывать на то, что налоговая инспекция будет выжидать. Все идет к тому, что инспекция будет все чаще проверять, обоснованно ли инвестор получил льготы.

Ряд изменений в инвестиционную декларацию внести нельзя: уменьшить сумму вложений более чем на 10% (одна из самых острых проблем), изменить цель проекта, график, который может поставить под угрозу его реализацию, нельзя внести изменения, которые повлекут невыполнение требований к РИП.

Каковы последствия в случае невыполнения СПИК и СЗПК? Основные налоговые последствия в случае со СПИК и СЗПК связаны с невыполнением условий инвестиционного соглашения. У нас есть кейс, в котором органы исполнительной власти насчитали компании штрафы за невыполнение неких условий, которые имеют локальное значение, то есть сущностно они не отражаются на проекте, больше на графике его реализации.



## Применение ИНВ в Санкт-Петербурге:

- получение не менее 70% дохода от вида деятельности по ОКВЭД «Обрабатывающая промышленность»;
- НИОКР;
- получение не менее 70% дохода от вида деятельности, связанной с ж/д перевозками;
- вложения от 500 млн руб.;
- среднесписочная численность сотрудников — не менее 100 человек;
- коэффициент обновления основных средств — не менее 15%;
- основные средства — машины и оборудование, которые были приобретены за последние пять лет у независимых поставщиков;
- расчетная ставка — 5% для обрабатывающих производств, 10% — для ж/д перевозок;
- доля учитываемых затрат — 90%.

Чтобы реально оценивать ситуацию, мы рекомендуем внимательно анализировать формулировки, касающиеся штрафов, еще на стадии обсуждения инвестконтракта. Когда запускали первые СПИК 2.0, власти были настроены весьма демократично, перед ними стояла задача запустить механизм. Сейчас мы видим, что инвестору пытаются навязать невыгодные штрафные санкции. Думаю, в связи с последними событиями процесс



пойдет в обратную сторону. Надо понимать, что для региона самое главное — получить налоги в бюджет.

### Форматируем СПИК 2.0

Со следующего года правительство обещает ввести опцию, которая позволит инвестору корректировать заключенный СПИК. Контракт может быть изменен по двум параметрам: изменение ключевых показателей проекта, несущественное изменение графика. Процедура внесения изменений длится до 95 рабочих дней. Контракт не подлежит изменению, если технология не соответствует контракту, инвестиции меньше недополученных бюджетом доходов, произошло снижение показателей более чем на 20%. При корректировке проекта согласование с органом власти не является обязательным требованием. Внесение изменений может занять до полугода. Это сигнал к тому, что, если вы видите, что выполнить контракт с заявленными параметрами будет сложно, начните корректировать его как можно раньше. Гораздо лучше потом выполнить или даже перевыполнить план, но важно не получить налоговые последствия в том случае, если что-то пойдет не так.

Внесение изменения в СЗПК допускается в отдельных случаях на основании дополнительного соглашения. При этом инвестор обязан вернуть полученные льготы, если были предоставлены недостоверные сведения, капиталовложения не осуществлены в течение двух лет после установления срока, если произошла приостановка действия инвестора или дисквалификация должностных лиц. Пока СЗПК не

применяется. Правительство обещает, что это произойдет во втором полугодии.

### Надежда на ИНВ оправдана?

ИНВ, инвестиционный налоговый вычет, на мой взгляд, — основной инструмент льготирования в период снижения инвестиционной активности.

Механизмы РИП, СЗПК, СПИК, ТОСЭР, ОЭЗ заточены на привлечение и реализацию масштабных проектов, в результате которых будут созданы основные средства. Мы исходим из того, что объемы инвестиционной деятельности в ближайшее время будут повсеместно снижаться. Но это не отменяет желание и возможность для инвестора применять налоговые льготы, даже если вы реализуете разрозненные небольшие инвестиционные проекты. ИНВ как раз является тем инструментом, которым можно воспользоваться. Некоторые регионы настаивают на наличии отдельного инвестиционного проекта. Чтобы предоставить налоговый вычет на инвестиции, вы должны заключать инвестсоглашение, предметом которого должен быть масштабный проект, но не каждый субъект предъявляет такие жесткие требования. Зачастую речь может идти о разрозненных инвестициях в различные производства: это может быть модернизация, приобретение оборудования, то есть общий CAPEX за несколько лет как раз может быть предметом инвестсоглашения между инвестором и региональным правительством. ИНВ — инструмент более гибкий и применим к тем инвестициям, которые мы вкладываем сейчас. Нам известно, что бизнес-сообщество ведет активный диалог с правительством о продлении ИНВ за пределы 2027 года.

**ЧТОБЫ ПОЛУЧИТЬ НАЛОГОВЫЕ ЛЬГОТЫ ПО КОНТРАКТАМ СПИК 1.0 И СПИК 2.0, НЕОБХОДИМО ЗАКЛЮЧАТЬ ИХ В РЕГИОНЕ, ГДЕ ОНИ ЗАКРЕПЛЕНЫ В ЗАКОНОДАТЕЛЬНОЙ БАЗЕ. НА ПРАКТИКЕ МЫ ВИДИМ, ЧТО ВО МНОГИХ СУБЪЕКТАХ ПОЯВИЛИСЬ ЛЬГОТЫ ПО СПИК 2.0 И УТРАТИЛИ СИЛУ ЛЬГОТЫ ПО СПИК 1.0. ПОКА МОЖНО КОНСТАТИРОВАТЬ, ЧТО СУБЪЕКТЫ РФ НЕ УСПЕЛИ ОТРЕАГИРОВАТЬ НА РЕАНИМАЦИЮ СПИК 1.0 И НЕ ВНЕСЛИ НУЖНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ В РЕГИОНАЛЬНЫЕ ЗАКОНЫ**

## Отсев претендентов

Существующие проблемы с применением ИНВ обусловлены, в первую очередь, ограничениями, которые в каждом субъекты РФ свои. Самое распространенное — отсев по ОКВЭД. Какие-то регионы заявляют, что предоставляют налоговый вычет только для проектов в области туризма, в большинстве регионов есть ограничения для телекоммуникационного сектора, зачастую региональные власти считают, что этот сектор и так хорошо развивается, их услуги востребованы. Но ситуация изменилась: у телекома возникла масса проблем. В связи с этим Минцифры выступило с инициативой добавить в региональные законы возможность применять вычет к организациям с ОКВЭД «Деятельность в сфере телекоммуникаций». Подобная мера должна способствовать привлечению инвестиций для развития современной телеком-инфраструктуры в регионах.

Чтобы активизировать применение ИНВ в регионах, правительство выпустило постановление, в соответствии с которым федеральный бюджет обязуется компенсировать регионам две трети выпадающих доходов в связи с применением ИНВ. Вместе с постановлением появились и проблемы: федерация обозначила ряд условий, чтобы регион мог возместить себе эти расходы: наличие регионального инвестстандарта, утвержденной формы инвестиционной декларации — на их разработку требуется время. Кроме того, из-под действия постановления вывели ряд отраслей, выставлен верхний предел размера дотации на одного налогоплательщика — она не может превышать 200 млн руб. Общий бюджет на покрытие этих расходов на 2021 год был порядка семи миллиардов рублей, что явно недостаточно в масштабах всей страны. В итоге постановление «буксует». Интересно узнать, сколько дотаций будет выдано до конца года, сколько налогоплательщиков получили ИНВ и т. д. Если вы сейчас обсуждаете с регионом применение к вашему проекту налогового вычета, обращайтесь внимание региональных чиновников на данное поста-

новление. По опыту могу сказать, что не все в курсе его существования.

## Самые продвинутые

Абсолютно адекватные требования к применению ИНВ, на наш взгляд, в Санкт-Петербурге. Не так давно стали принимать в расчет затраты на НИОКР, что открывает возможность для «налогового туризма» в регионе, когда организация может компенсировать часть затрат по НИОКР, если у нее есть возможность делать их на территории Санкт-Петербурга. Не так давно регион снял существенное ограничение — коэффициент обновления основных средств, который подразумевал, что их необходимо было обновить на 15%, если компания претендует на ИНВ. Очень лояльно настроено применение ИНВ в Новосибирской области — никаких ограничений, кроме ОКВЭД: подпадают обрабатывающие производства и производство электроэнергии тепловыми электростанциями, нет ограничения для подакцизной продукции, в большинстве регионов есть соответствующая оговорка. Рекомендую инвесторам присмотреться к этому региону. Краснодарский край — здесь тоже власти весьма конструктивно взаимодействуют с инвесторами, откликаются на их потребности. До недавнего времени местные власти заявляли, что на ИНВ может рассчитывать только тот инвестпроект, который является участником нацпроекта. Были и ограничения — для иностранных компаний, компаний с выручкой более 30 миллиардов в год. С 2022 года регион пересмотрел ряд позиций и снял ограничение по обязательному участию в нацпроекте, но для тех, кто реализует эту задачу, существует возможность списать до 90% инвестиций. Если компания не участвует в нацпроекте, доля учитываемых к ИНВ затрат составит 50%.

Общерегionalная тенденция, которая наметилась этой весной, — местные власти облегчают получение ИНВ, что превращает его в самый востребованный инструмент для повышения лояльности потенциальных инвесторов.

ФБЖ



# Знания — от каждого для всех

## Щедрость и ловушки



**АНАТОЛИЙ  
ВАССЕРМАН**

Писатель, политический консультант, журналист и многократный победитель интеллектуальных игр.

**Ч**еловека сделало человеком, помимо прочего, умение не только накапливать знания, но и передавать их другим.

Конечно, многие другие животные в ходе заботы о детёнышах также преподают им немало полезных навыков: скажем, кошка приносит хозяевам пойманных ею птиц и мышей точно так же, как приносит такую же добычу котяткам, приучая их питаться не только её молоком, но и добычей (а потом иной раз пытается даже показать нам, как ждать в засаде у мышиной норки, но мы редко соглашаемся посидеть с нею).

Но у человека данный навык (как и многое другое, унаследованное от наших проще живущих предков) особенно развит. Тысячелетия назад обучение детей взрослыми систематизировано и даже институционализировано в виде ступеней школы (от греческого *схолэ* — досуг): начальной, средней, высшей... А за многие тысячелетия до появления

у значимого числа людей достаточного досуга для обучения сведения передавались в ходе повседневного общения.

Причём носители знаний, несомненно, высоко ценились. В захоронениях каменного века найдены костные останки людей, к моменту смерти уже многие годы не имевших возможности добывать себе пищу самостоятельно. Их, очевидно, кормили соплеменники. В ту эпоху голод был, судя по тем же костным останкам, постоянным состоянием. Почему же с немощным, а то и увечным делились дефицитным ресурсом? Скорее всего, потому, что взамен он отдавал не менее дефицитный ресурс — опыт.

По мере понимания ценности знаний условия их передачи постепенно ужесточались. Жрецы бесчисленных религиозных традиций составляли замкнутые кланы, куда принимали по сложному многоступенчатому отбору с обязательствами о неразглашении сведений, получаемых на каждом

**НЕДАВНО МОЙ БРАТ ВЛАДИМИР (В ОТЛИЧИЕ ОТ МЕНЯ, УМНЫЙ) ОБРАТИЛ МОЁ ВНИМАНИЕ НА НЕБЫВАЛЬНЫЙ ВСПЛЕСК ЧИСЛА (ИЛИ, ПО МЕНЬШЕЙ МЕРЕ, ВИДИМОГО ЧИСЛА) ЖЕЛАЮЩИХ БЕЗВОЗМЕЗДНО ДЕЛИТЬСЯ СВОИМИ ЗНАНИЯМИ. ОН УКАЗАЛ: «ОСОБЕННО ЯРКО ЭТО ПРОЯВЛЯЕТСЯ СЕЙЧАС С РАЗВИТИЕМ СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ. ОЧЕНЬ ИНТЕРЕСНО, НАСКОЛЬКО ЛЮДИ ПРОСТО-ТАКИ ЖАДУТ ДЕЛИТЬСЯ ЗНАНИЯМИ. ЭТО УДИВИТЕЛЬНЫЙ ФЕНОМЕН, КОТОРЫЙ МЕНЯ ПО-ПРЕЖНЕМУ ПОТРЯСАЕТ»**



этапе, — и, как правило, убийством за нарушение обязательств: по крайней мере, из древнего Египта до нас дошли письменные тексты клятв с упоминаниями смерти «от персика» (скорее всего, от настойки на ядрах персиковых косточек, содержащей изрядную концентрацию цианидов) за любое, даже случайное упоминание жреческих тайн при посторонних. Первая известная нам научная школа (математик и философ Пифагор Мнесархович Самосский, примерно 570–490 до нашей эры, и его ученики) строилась по жреческому принципу — с клятвами не только на верность, но и на неразглашение даже ученикам нижестоящих ступеней.

Ремесло, возможность зарабатывать на жизнь делами рук своих, умеющих больше прочих, и подавно передавалось не всякому. Мастера брали в подмастерья по возможности собственных детей и других ближайших родственников. Если же прибывался к мастеру некто со стороны, то жил при нём на положении опять же родственника. Родство ничуть не упрощало существование подмастерья: телесные наказания детей, ограничения еды, питья, сна и прочее ущемление того, что мы нынче считаем едва ли не врождёнными правами человека, были нормой по всему

**ПО МЕРЕ ПОНИМАНИЯ ЦЕННОСТИ ЗНАНИЙ УСЛОВИЯ ИХ ПЕРЕДАЧИ ПОСТЕПЕННО УЖЕСТОЧАЛИСЬ. ЖРЕЦЫ БЕСЧИСЛЕННЫХ РЕЛИГИОЗНЫХ ТРАДИЦИЙ СОСТАВЛЯЛИ ЗАМКНУТЫЕ КЛАНЫ, КУДА ПРИНИМАЛИ ПО СЛОЖНОМУ МНОГОСТУПЕНЧАТОМУ ОТБОРУ С ОБЯЗАТЕЛЬСТВАМИ О НЕРАЗГЛАШЕНИИ СВЕДЕНИЙ, ПОЛУЧАЕМЫХ НА КАЖДОМ ЭТАПЕ — И, КАК ПРАВИЛО, УБИЙСТВОМ ЗА НАРУШЕНИЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ**

миру, по меньшей мере, до первой фазы Мировой войны, а в большей части мира и сейчас практикуются как норма.

Правда, обучение родни не только сокращало число умельцев и тем самым обеспечивало дефицитность их товаров и услуг, а значит, высокую оплату, но и заменяло не существовавшее тогда пенсионное обеспечение: став полноправным мастером, ученик мог лучше исполнить сыновний (или дочерний, в случае женских ремёсел вроде вышивания или владения нагината — примерно полуметровым клинком на рукоятке длиной в человеческий рост) долг, включающий материальное обеспечение и обслуживание немощного родителя.



Задачу поддержания сравнительно небольшой численности умельцев и знатоков решали не только усыновлением подмастерьев (в доме не уместится слишком много детей), но и строгими выпускными экзаменами. В средневековье, когда мастера сперва отдельных городов, а потом и стран стали объединяться в цеха, сложилась практика создания шедевра (*chef d'oeuvre* во французском языке дословно значит «глава дела») как доказательства умения, причём требования к доказательству были тем дальше, тем жёстче не только по части сложности, но и по дороговизне используемых материалов, так что немалая часть подмастерьев так и не попадала в полноправные мастера.

Учебные заведения также не были многолюдны. Цена обучения чаще всего посильна далеко не каждому, условия обучения тоже. Циркуляр 1887.06.30 «О сокращении гимназического образования», прозванный «о кухаркиных детях», министра просвещения (1882.03.28–1898.01.10) Ивана Давыдовича Делянова (1818.12.12–1898.01.10) предписывал не брать в гимназии, а оставлять для реальных училищ, ориентированных на инженерные и точные науки, тех, у кого

дома нет достаточно комфортных условий для занятий по столь сложным предметам, как древние языки, география и т. п. Правда, историки отмечают, что идею прямого запрета доступа в гимназии детям низших сословий отверг непосредственно российский император (1881.03.13 – 1894.11.01) Александр III Александрович Романов (1845.03.10 – 1894.11.01), да и само желание оградить гимназии от «детей кучеров, лакеев, поваров, прачек, мелких лавочников» беспрецедентно для тогдашней Европы: в других её странах указанные категории населения, по статистическим данным, тогда не были представлены в престижных средних учебных заведениях в сколько-нибудь заметных количествах. Наконец, немалая доля заведений принимала по возможности лиц из высших сословий: не зря слово «сноб», обозначающее сейчас претендующего на явно незаслуженное уважение, происходит от принятого в старейших британских университетах сокращения латинских слов *sine nobilitas* — без благородства.

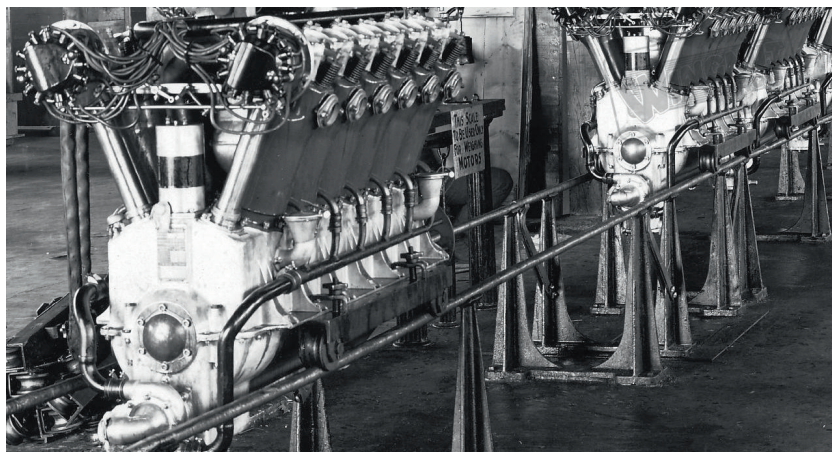
В советское время государство, чтобы максимально использовать возможности всех своих граждан, взяло на себя все затраты по обучению и немалую долю затрат по воспитанию каждого. Это действительно дало громадный результат и в части количества, и в части качества умных и образованных. Правда, уровень снобизма среди дотянутых до аттестата и диплома также возрос, что изрядно способствовало очередному развалу России в 1990–1991-м годах.

Но недавно мой брат Владимир (в отличие от меня, умный) обратил моё внимание на небывалый всплеск числа (или, по меньшей мере, видимого числа) желающих безвозмездно



делиться своими знаниями. Он указал: «Особенно ярко это проявляется сейчас с развитием социальных сетей. Очень интересно, насколько люди просто-таки жаждут делиться знаниями. Это удивительный феномен, который меня по-прежнему потрясает. Youtube просто переполнен разнообразной информацией, можно найти ролики на любую прикладную тему». Правда, он же отметил: «Но если тебе в ускоренном двухминутном ролике (особенно это характерно для Тик-Тока — туда идёт молодёжь, привыкшая воспринимать информацию в очень высоком темпе) показывают, как при помощи плиточного клея смоделировать каменную либо бревенчатую стенку, это не значит, что ты так же легко и элегантно сам это сделаешь. То есть такая доступность знаний — особенно в виде роликов со всякими прикладными работами — порождает определённое чувство собственной неполноценности».

На мой взгляд, демонстрация своих знаний, умений, навыков — далеко не худшая форма самоутверждения. Куда опаснее чрезмерная самоуверенность, когда человек гордо излагает нечто неточное или вовсе ошибочное. Меня самого недавно на одном форуме по истории военной техники уличили в том, что я совершенно безосновательно счёл американский авиамотор Liberty 400 одним из ориентиров при разработке немецкого BMW VI, — а ведь я так думал далеко не один год, не удосужась проверить. Поэтому поток сетевых советов надлежит фильтровать тем тщательнее, чем важнее желаемый результат. Торт по неудачному рецепту просто полетит в мусор. А что делать, если ошибочный, а то и заведомо неверный смеху ради рецепт описывает



**НА МОЙ ВЗГЛЯД, ДЕМОНСТРАЦИЯ СВОИХ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ — ДАЛЕКО НЕ ХУДШАЯ ФОРМА САМОУТВЕРЖДЕНИЯ. КУДА ОПАСНЕЕ ЧРЕЗМЕРНАЯ САМОУВЕРЕННОСТЬ, КОГДА ЧЕЛОВЕК ГОРДО ИЗЛАГАЕТ НЕЧТО НЕТОЧНОЕ ИЛИ ВОВСЕ ОШИБОЧНОЕ. МЕНЯ САМОГО НЕДАВНО НА ОДНОМ ФОРУМЕ ПО ИСТОРИИ ВОЕННОЙ ТЕХНИКИ УЛИЧИЛИ В ТОМ, ЧТО Я СОВЕРШЕННО БЕЗОСНОВАТЕЛЬНО СЧЁЛ АМЕРИКАНСКИЙ АВИАМОТОР LIBERTY 400 ОДНИМ ИЗ ОРИЕНТИРОВ ПРИ РАЗРАБОТКЕ НЕМЕЦКОГО BMW VI, — А ВЕДЬ Я ТАК ДУМАЛ ДАЛЕКО НЕ ОДИН ГОД, НЕ УДОСУЖАСЬ ПРОВЕРИТЬ**

изготовление кровли, защищающей тебя от дождя?

Эффективнейший фильтр информационных потоков — собственные знания, опыт и умение обдумывать всё новое. Это накапливается, прежде всего, в ходе классического обучения, где преподаватели отвечают (и авторитетом, и материально — например, в форме иска) за результаты работы. Словом, на интернет-советы можно надеяться, но не рассчитывать. Хотя цену классических учебных методов они сбивают.

ФБЖ



# СПЕЦПРОЕКТ

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ  
УРАЛ **БИЗНЕС**  
журнал

## СПЕЦПРОЕКТ УРАЛ / ПЕРВЫЕ ЛИЦА

Дмитрий Ионин, заместитель губернатора Свердловской области:  
**ЖИВЕМ С БИЗНЕСОМ В ОДНОМ ИЗМЕРЕНИИ**

В эксклюзивном интервью для «Бизнес-журнала. Урал» один из ключевых чиновников экономического блока правительства Урала рассказывает о том, как команда губернатора Куйвашева помогает бизнесу адаптироваться к санкциям и их последствиям.

### НА УРАЛЕ ЕСТЬ!

В регионе состоялась насыщенная событиями Уральская бизнес-неделя. Ее организаторы посвятили отдельную сессию вопросам развития гастрономических традиций региона. Правда, диалог вышел далеко за рамки обозначенной повестки.



## ОФОРМИ ПОДПИСКУ НА ИЗДАНИЕ, ЧТОБЫ БЫТЬ В КУРСЕ!



### ЭЛЕКТРОННАЯ ВЕРСИЯ

[pressa.ru/ru/magazines/federalnyij-biznes-zhurnal#](https://pressa.ru/ru/magazines/federalnyij-biznes-zhurnal#)



### НА САЙТЕ

[ural.business-magazine.online](https://ural.business-magazine.online)  
в разделе «ПОДПИСКА»

### ПЕЧАТНАЯ ВЕРСИЯ

Запрос на  
[podpiska@business-magazine.online](mailto:podpiska@business-magazine.online)



# 59₽

Цена за  
электронную  
версию одного  
номера

## ОСНОВНАЯ ЧИТАТЕЛЬСКАЯ АУДИТОРИЯ



ВЛАДЕЛЬЦЫ БИЗНЕСА



ТОП-МЕНЕДЖЕРЫ



УПРАВЛЯЮЩИЕ СОБСТВЕННИКИ

[INSTAGRAM.COM/BUSINESSMAGAZINE.URAL](https://www.instagram.com/businessmagazine.ural)

[T.ME/BUSINESSMAGAZINE\\_URAL](https://t.me/businessmagazine_ural)

[FACEBOOK.COM/BUSINESSMAGAZINE.URAL](https://www.facebook.com/businessmagazine.ural)

[OK.RU/GROUP/60093447864409](https://ok.ru/group/60093447864409)

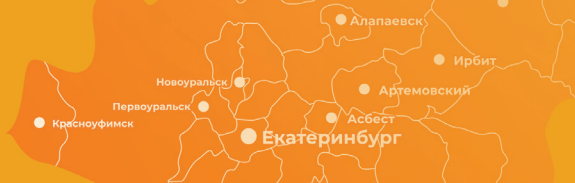
[VK.COM/BUSINESSMAGAZINE.URAL](https://vk.com/businessmagazine.ural)

[TWITTER.COM/BIZMAGURAL](https://twitter.com/bizmagural)

ЦЕНТРАЛИЗОВАННАЯ РЕДАКЦИЯ

+7 (495) 727-01-67

Реклама. 12+



ДМИТРИЙ ИОНИН,

заместитель губернатора Свердловской области:

## Живем с бизнесом в одном измерении

Адаптация к санкциям и их последствиям будет менее болезненной для российской экономики, если господдержка будет точечной, а власти в регионах будут поддерживать прямой и открытый диалог с местным бизнесом-сообществом. У каждого предпринимателя должна быть возможность воспользоваться инструментами поддержки, а задача региональных чиновников — настроить механизмы таким образом, чтобы как можно большее число компаний нашли для себя способы развивать бизнес в регионе. В свежем номере спецпроекта «ФБЖ. Урал» первые лица экономического блока правительства рассказывают о реальной помощи уральскому бизнесу.

**С**пикер свежего номера, заместитель губернатора Свердловской области Дмитрий Ионин, в правительстве курирует ключевые для региональной экономики направления — IT-отрасль и инвестиции, входит в штаб, созданный губернатором региона по работе с малым и средним бизнесом. В сегодняшних экономических обстоятельствах именно в его зоне ответственности точечная доработка механизмов поддержки сектора МСП. Среди своих задач приоритетной Ионин считает «полный контакт» с бизнесом, только так можно обеспечить его эффективную поддержку. Ионин признает: многое сегодня приходится делать в ручном режиме, но важно помогать, не откладывая, время — решающий фактор для большинства компаний. Губернатор требует от чиновников своей команды максимальной вовлеченно-

сти в работу с предпринимателями, чтобы сохранить и помочь развитию всех, кто готов идти вперед.

— *Еще в марте в Свердловской области представили комплекс федеральных и региональных мер поддержки, которыми могут воспользоваться предприятия малого и среднего бизнеса в условиях санкций. Какие инструменты поддержки оказались самыми востребованными?*

— Есть три вида поддержки, которые максимально востребованы предпринимателями. Прежде всего, это выдача субсидий, льготного финансирования. Мы оперируем теми средствами, которые заложены в бюджете регионального

**3,5**

**МЛРД РУБЛЕЙ**

необходимо Свердловскому фонду поддержки промышленности, чтобы удовлетворить уже поданные заявки на льготные займы для малого и среднего бизнеса.



**ДМИТРИЙ  
ИОНИН**

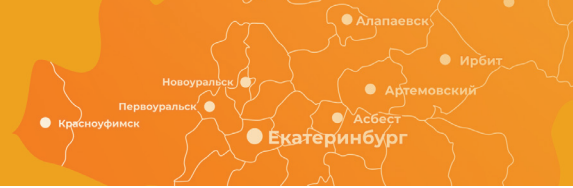
Заместитель  
губернатора  
Свердловской  
области



**Я ВНИМАТЕЛЬНО СЛЕЖУ ЗА ПОКАЗАТЕЛЯМИ РАЗВИТИЯ В ИТ-СЕКТОРЕ, И НЕ ТОЛЬКО ПОТОМУ, ЧТО ЭТО МОЯ ЗОНА ОТВЕТСТВЕННОСТИ В ПРАВИТЕЛЬСТВЕ. ЭТО ПРЕСТИЖ РЕГИОНА, НАЛОГОВАЯ БАЗА, ТРУДОУСТРОЕННАЯ МОЛОДЕЖЬ И НЕВЕРОЯТНО ШИРОКИЕ ГОРИЗОНТЫ ДЛЯ СОЗДАНИЯ НАУКОЕМКИХ ПРОИЗВОДСТВ И КООПЕРАЦИОННЫХ ЦЕПОЧЕК НА БАЗЕ ТОГО ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО ПРОДУКТА, КОТОРЫЙ ОНИ ГЕНЕРИРУЮТ**

Фонда поддержки предпринимательства: выдаем субъектам малого и среднего бизнеса кредиты по ставке ниже, чем предлагают банки. При довольно высокой ключевой ставке предприниматели вынуждены искать более дешевые заемные средства — часть этого спроса мы удовлетворяем за счет инструментов господдержки. В этом же блоке — поручительства, которые мы выдаем субъектам малого и среднего предпринимательства. Этот инструмент позволяет бизнесу привлекать заемные средства в короткий период, и он тоже очень востребован, поскольку гарантия администрации региона имеет существенный вес, кредитные организации охотно работают с компаниями, которые подобными гарантиями от правительства заручились. Не все заявки мы можем удовлетворить — бюджет поддержки ограничен. Чтобы решить задачу, губернатор Евгений Куйвашев обратился в правительство РФ с просьбой выделить дополнительное финансирование. Заявку региона поддержал полномочный представитель президента в УрФО Владимир Якушев. Очень надеемся, что нам добавят средства.

Помимо финансовых инструментов, предпринимателей волнует снятие ограничений, барьеров, они рассчитывают на существенные послабления контрольно-надзорной деятельности. Правительство активно действует в этом направлении: введена отсрочка по ряду налоговых платежей, существенно ограничено число проверок, которые, безусловно, являются проблемой для предпринимательского сообщества. Напомню, что вице-премьер правительства РФ Андрей Белоусов высказался за то, чтобы полностью снести административные барьеры. Не могу не согласиться с этим тезисом. Мы в регионе шаг за шагом движемся в этом направлении, при этом мы не фантазируем на тему того, что бы такое сделать, чтобы облегчить жизнь предпринимателя, а берем реальный запрос бизнес-сообщества, работаем над решением конкретной задачи.



Для этого и нужна была рабочая группа, которую мы создали в регионе после 24 февраля. В нее вошла большая четверка деловых объединений: Торгово-промышленная палата, «Опора России», «Деловая Россия» и «Союз промышленников и предпринимателей», с помощью которых мы получаем обратную связь от бизнеса.

— *Сколько средств уже выделено на поддержку бизнеса в регионе?*

— Льготных кредитов выдано на сумму 1,9 млрд рублей. Еще на 1,7 млрд подписано гарантий малому и среднему бизнесу. По нашей оценке, необходимо еще порядка 3,5 млрд рублей, чтобы удовлетворить уже поданные заявки. Если федерация выделит большую часть этой суммы, регион сможет софинансировать около 300 млн. Кроме того, Фонд развития промышленности Свердловской области будет докапитализировать свой бюджет, бизнес также может воспользоваться финансовыми инструментами этого института поддержки. Их программы весьма востребованы, так как сегодня предприятия активно включаются в процесс импортозамещения, запускают новые линии, деньги им нужны максимально быстро. Фонд предоставляет льготные займы, в том числе на запуск новых производств, — это его специализация.

— *Чем региональные власти помогают уральским экспортерам, кто из них нуждается в оперативной поддержке?*

— Сегодня очень нужны выходы на новые рынки сбыта производителям текстиля и одежды, оборудования и комплектующих для нефтегазовой промышленности, энергетики и медицины. Эти отрасли были в большей степени ориентированы на экспорт в Европу и сегодня нуждаются в новых покупателях. Часть уральских компаний из сектора МСП и до санкций поставляла свои товары в другом направлении, поэтому се-

годня они чувствуют себя довольно уверенно. Приведу одну цифру: малый и средний бизнес Свердловской области поставляет в Казахстан, Беларусь и Узбекистан 60% своей продукции. Недавно у нас состоялась очень

**ЗАДАЧА ИНВЕСТИЦИОННОГО СТАНДАРТА — МАКСИМАЛЬНО УПРОСТИТЬ РАБОТУ ОРГАНОВ ВЛАСТИ С ИНВЕСТОРАМИ, КОТОРЫЕ НЕ ДОЛЖНЫ БЕГАТЬ ПО ИНСТАНЦИЯМ, БЕСКОНЕЧНО ЧТО-ТО СОГЛАСОВЫВАТЬ, А ПО ПУТИ ТЕРЯТЬ ЖЕЛАНИЕ РЕАЛИЗОВЫВАТЬ ПРОЕКТ. РЕГИОНАЛЬНОЕ ПРАВИТЕЛЬСТВО ДОЛЖНО БЫТЬ ТЕМ САМЫМ ЕДИНЫМ ОКНОМ, ОБРАТИВШИСЬ В КОТОРОЕ ИНВЕТОР МОЖЕТ РЕШИТЬ ВСЕ ЗАДАЧИ ПО ЗАПУСКУ ПРОЕКТА**

успешная бизнес-миссия на Ташкентский ИННОПРОМ, где уральские предприниматели широко представили свои возможности. При посредничестве администрации Свердловской области состоялись встречи с потенциальными заказчиками с узбекской стороны. Хорошие торговые связи сложились у свердловского бизнеса с Казахстаном. Объемы поставок из региона в эту страну выросли на 50% по сравнению с прошлым годом. И еще одна задача, с которой бизнесу помогает справиться в сегодняшних непростых обстоятельствах региональный Центр поддержки экспорта, — построение новых логистических цепочек.

— *Губернатор Евгений Куйвашев дал поручение уделить повышенное внимание поддержке IT-компаний Свердловской области. В правительстве вы курируете работу министерства цифрового развития и связи, знаете, чего*





*ждут от властей в IT-секторе. Каковы его запросы сегодня?*

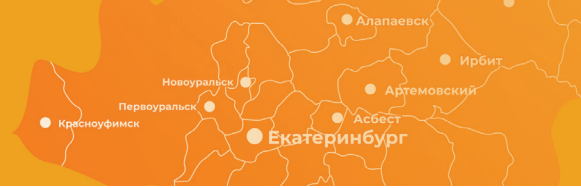
— Для сектора актуальны дешевые кредиты, льготная ипотека и отсрочка от армии для специалистов, пониженные платежи в социальные фонды, поскольку общеизвестно, что зарплаты здесь высокие, как и социальные платежи. При этом для экономики региона сектор представляет особую значимость, и у него отличные перспективы для дальнейшего роста. Для этого в регионе есть все условия, в первую очередь, есть кадры и мощная научная база, благодаря чему в Свердловской области были созданы и стали крупными федеральными игроками многие компании. Я внимательно слежу за показателями развития IT-сектора, и не только потому, что это моя зона ответственности в правительстве. Это престиж региона, налоговая база, трудоустроенная молодежь и невероятно широкие горизонты для создания наукоемких производств и кооперационных цепочек на базе того интеллектуального продукта, который они генерируют.

Я не разделяю мнение, которое сейчас можно встретить в публичном пространстве, что айтишники массово покидают Россию. По нашему региону такой тенденции нет. Для этого мы и вводим меры поддержки, выходим на прямой диалог с бизнесом, чтобы дать им то, что способно реально стабилизировать

ситуацию. Например, прорабатываем с федеральным центром вопрос, чтобы IT-компаниям могли тратить льготные кредиты на пополнение оборотных средств, пока же они могут использовать их на покупку оборудования и программного обеспечения. Небольшим компаниям с ограниченными финансовыми ресурсами порой важнее потратить займ на решение текущих задач, скажем, на выплату зарплаты. Сегодня есть острая необходимость в отечественной микроэлектронике, придется замещать широкую линейку импортного оборудования, в регионе есть необходимая база для развития этого направления. Я за то, чтобы бизнес не просто стоял в очереди за льготным финансированием, гораздо важнее создавать на государственные деньги новую производственную инфраструктуру.

*— Не так давно в регионе побывал Евгений Касперский, вы с ним тоже встречались. Каковы были цели визита, идет ли речь о новых бизнесах Касперского, которые он мог бы развивать в регионе?*

— Это была очень интересная встреча. Евгения Касперского заинтересовал ряд проектов, которые будут реализовываться в Свердловской области, мы видим перспективы интеграции его Лаборатории с ведущими IT-компаниями Урала. Мы надеемся с помощью Лаборатории Касперского обеспечить



свердловских айтишников заказами. Они смогут заработать, получают колоссальный опыт и расширят собственные компетенции. Мы увидели живой интерес Евгения Касперского к работе в регионе, у нас широко представлены крупные промышленные холдинги, у которых есть спрос на услуги в области промышленной кибербезопасности, в регионе много смежников в IT-секторе, которых можно было бы вовлечь в решение этих задач.

— *Ведущие бизнес-объединения Свердловской области заключили соглашение о создании группы, которая будет контролировать внедрение нового инструмента помощи предпринимателям, — регионального инвестиционного стандарта. Комментируя его разработку, вы сказали, что стандарт позволит «полностью обновить и перезапустить инвестиционный цикл в регионе». Каков механизм его действия и цель внедрения?*

— После прошлогоднего Петербургского экономического форума президент Владимир Путин поручил разработать такой стандарт. Свердловская область стала пилотным регионом, пионером в реализации, поскольку к моменту, когда поручение было дано, у нас уже были наработки в рамках работы Агентства по привлечению инвестиций. Задача инвестиционного стандарта — максимально упростить работу органов власти с инвесторами, которые не должны бегать по инстанциям, бесконечно что-то согласовывать, а по пути терять желание реализовывать проект. Региональное правительство должно быть тем самым единым окном, обратившись в которое инвестор может решить все задачи по запуску проекта. Инвестиционный комитет возглавляет первое лицо области, губернатор, что позволяет максимально быстро снимать барьеры и решать проблемы. Инструмент доказал свою эффективность, накопленная практика по привлечению инвесторов в регион позволяет говорить, что региональный

инвестиционный стандарт — рабочий инструмент, он существенно упрощает работу по запуску проекта.

— *Каковы настроения инвесторов, которых санкции и новые экономические реалии застали на этапе активной реализации проекта? Существуют ли, на ваш взгляд, риски приостановки или отказа инвесторов от запуска проектов?*

— Пока мы видим, что к региону сохраняется высокий интерес: в правительство постоянно поступают предложения расширять площади наших особых экономических зон. В Уктус сегодня стоит очередь из проектов, все существующие участки расписаны. А ведь когда-то многие скептически были настроены в отношении этой особой экономической зоны. Еще будучи депутатом Заксобрания, я

**МЫ ОПЕРИРУЕМ ТЕМИ СРЕДСТВАМИ, КОТОРЫЕ ЗАЛОЖЕНЫ В БЮДЖЕТЕ РЕГИОНАЛЬНОГО ФОНДА ПОДДЕРЖКИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА: ВЫДАЕМ СУБЪЕКТАМ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА КРЕДИТЫ ПО СТАВКЕ НИЖЕ, ЧЕМ ПРЕДЛАГАЮТ БАНКИ. ПРИ ДОВОЛЬНО ВЫСОКОЙ КЛЮЧЕВОЙ СТАВКЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ ВЫНУЖДЕНЫ ИСКАТЬ БОЛЕЕ ДЕШЕВЫЕ ЗАЕМНЫЕ СРЕДСТВА — ЧАСТЬ ЭТОГО СПРОСА МЫ УДОВЛЕТВОРЯЕМ ЗА СЧЕТ ИНСТРУМЕНТОВ ГОСПОДДЕРЖКИ**

поддерживал инициативы по развитию особых экономических зон в Уральском регионе. Скептицизм на старте был большой, но счет на табло: по итогам первого квартала 2022 года объем инвестиций в ОЭЗ составляет 21,4 млрд рублей (рост к 2021-ому году в 3,3 раза). Во второй очереди в Титановой долине будем





**МНОГИЕ СКЕПТИЧЕСКИ БЫЛИ НАСТРОЕНЫ В ОТНОШЕНИИ ЭТОЙ ОСОБОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЗОНЫ.**

**ЕЩЕ БУДУЧИ ДЕПУТАТОМ ЗАКСОБРАНИЯ, Я ПОДДЕРЖИВАЛ ИНИЦИАТИВЫ ПО РАЗВИТИЮ ОСОБЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ЗОН В УРАЛЬСКОМ РЕГИОНЕ. СКЕПТИЦИЗМ НА СТАРТЕ БЫЛ БОЛЬШОЙ, НО СЧЕТ НА ТАБЛО: ПО ИТОГАМ ПЕРВОГО КВАРТАЛА 2022 ГОДА ОБЪЕМ ИНВЕСТИЦИЙ В ОЗЗ СОСТАВЛЯЕТ 21,4 МЛРД РУБЛЕЙ (РОСТ К 2021 ГОДУ В 3,3 РАЗА)**

развивать авиастроение и медицинский кластер — собран хороший пул компаний, которые готовы участвовать в развитии этих направлений. Сегодня в Титановой долине реализуются проекты, аналогов которым нет в РФ. Среди них крупнейший — проект РЖД и ЕВРАЗ по производству колесных пар, под него строится новая железнодорожная ветка. Не менее значимый проект реализует Уральский завод гражданской авиации — они уже запустили производство самолетов малой и средней дальности, тем самым в регионе формируется новая отрасль. До не-

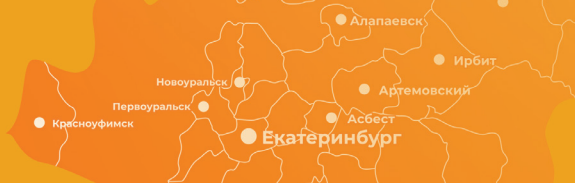
давнего времени у нас в регионе в принципе не было авиастроения. Уверен, что привлечь подобные проекты удалось за счет особых льготных режимов, которые были введены в Титановой долине, иначе тот же авиационный бизнес легко переманила бы та же Ульяновская область, где есть предприятия схожего профиля.

Что касается Верхней Салды, мы работаем над заполнением площадки, здесь есть особенности логистики, площадка строилась, прежде всего, под нужды ВСМПО-АВИСМА. Текущий год во многих отношениях непростой, но инвесторы идут в Свердловскую область. Пользуясь выгодной конъюнктурой, инвесторы занимают неожиданно освободившиеся ниши, как это сделает компания «Айседора», которая уже в этом году запустит в Сысертском городском округе первое на территории региона производство соков, а также производство безалкогольных напитков, которое переедет с устаревшей площадки завода «Тонус». Еще один пример: Каменск-Уральский металлургический завод, в развитие производства которого инвесторы вложили 46 млрд рублей.

— *Какие льготные режимы позволяют сохранять интерес инвесторов к региону?*

— Одна из преференций, на которые могут рассчитывать подобные инвестпроекты, — возможность быстро получить полностью оформленный земельный участок с подведенными к нему коммуникациями, специальные налоговые режимы и льготные кредиты. Все эти инструменты позволяют ускорить запуск производства, а вовлеченность первых лиц области, прежде всего, губернатора, в эту работу дает инвесторам уверенность в том, что регион окажет им реальную помощь на любом из этапов.

— *Что сегодня в особых экономических условиях, в момент перестроения всей экономики*



*РФ важно учесть региональным чиновникам в работе с инвестором?*

— Первое, что важно, — держать руку на пульсе и вовремя подключаться, если возникают проблемы. В Свердловской области мы пока не получали сигналов от инвесторов, что кто-то отказывается от своих планов. Понятно, что параметры ряда проектов могут быть пересмотрены с поправкой на изменившиеся экономические обстоятельства, но у кого-то объемы не упадут, а вырастут, такие примеры в регионе есть: открываются новые рынки, формируются другие логистические цепочки, освобождаются целые ниши. В этой ситуации чиновники должны чутко реагировать на оперативные запросы инвестора, поскольку сегодня время принятия решений становится определяющим фактором успеха. Видя вовлеченность всей губернаторской команды в поддержке инвесторов, они могут действовать более уверенно. Наша задача — предоставить им убедительные гарантии в максимальной поддержке. Сегодня говорить, что власть в Свердловской области живет в одном измерении, а инвесторы в другом, точно нельзя. Мы быстро включаемся в переговорный процесс, например, мне в социальные сети может написать любой бизнесмен, анонсировать проект, и я обязательно встречу с ним и обсужу перспективы его реализации: каждый важен, мы никого не хотим потерять, тем более из-за невнимательного отношения.

*— Одна из востребованных форм партнерства бизнеса и власти — государственно-частное партнерство. Какие из региональных проектов, реализуемых по данной модели, вы считаете наиболее перспективными?*

— Один из самых удачных примеров — строительство трамвайной ветки Верхняя Пышма – Екатеринбург: быстро, эффективно, результатом смогут воспользоваться сотни тысяч горожан. Сегодня мы активно прорабатываем еще ряд концессионных соглаше-

ний, нацеленных на развитие социальной инфраструктуры в регионе. Планируем строительство двух больших школ, объявили конкурсы на их строительство, уже есть желающие. В Екатеринбурге хотим построить школу на 925 мест, интерес к проекту проявил «Атомстройкомплект», в Верхней Пышме (школа на 1135 мест) в подобном проекте заинтересована УГМК. Для областного бюджета такой формат выгоднее, чем построить школу самим, поскольку проект софинансирует федеральный бюджет. У региона есть семь лет на то, чтобы расплатиться с инвестором за строительство, — таким образом бюджет распределяет нагрузку на несколько лет, получает рассрочку по платежам и современный социальный объект. Застройщик, как правило, максимально заинтересован в таком формате взаимодействия с властями, поскольку он докапитализирует свой девелоперский проект за счет развития социальной инфраструктуры.

**МЫ НЕ ФАНТАЗИРУЕМ НА ТЕМУ ТОГО, ЧТО БЫ ТАКОЕ СДЕЛАТЬ, ЧТОБЫ ОБЛЕГЧИТЬ ЖИЗНЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ, А БЕРЕМ РЕАЛЬНЫЙ ЗАПРОС БИЗНЕС-СООБЩЕСТВА И РАБОТАЕМ НАД РЕШЕНИЕМ КОНКРЕТНОЙ ЗАДАЧИ, ДЛЯ ЭТОГО И НУЖНА БЫЛА РАБОЧАЯ ГРУППА, КОТОРУЮ МЫ СОЗДАЛИ В РЕГИОНЕ ПОСЛЕ 24 ФЕВРАЛЯ**

Формат концессии уже опробован и в работе по восстановлению объектов исторического и культурного наследия. Сейчас ищем инвестора для проведения работ по реконструкции гостиницы «Исеть». Всего же в 2022 году мы планируем заключить 49 концессионных соглашений, в рамках которых будет привлечено порядка 40 млрд рублей.





Природный парк «Оленьи ручьи».



Туристический кластер «Гора Белая».

— Одним из перспективных для реализации крупных инвестпроектов может стать сфера туризма. Какие туристические проекты Свердловской области обязательно «выстрелят», привлекут в регион массового туриста и смогут пополнить региональный бюджет?

— Один из ключевых кластеров — «Гора Белая», ему необходимы инвестиции в инфраструктуру, и это задача для региональной власти. Мы видим перспективы, желающих строить и развивать кластер, очень хочется запустить его в работу. Есть интересные проекты, например, Норинские избы — аутентичный, оригинальный, хоть и недешевый — это классический уральский отдых.

Термальные комплексы «Баден-Баден» и в Сысерти в районе горы Бессонова — очень интересный, привлекательны для туристов формат. Отличные перспективы у туристического маршрута вдоль реки Чусовой, сплавы по ней пользуются большой популярностью. Эта река — одна из самых живописных на Среднем Урале, ее окружают места с богатой историей. Сейчас вдоль этих туристических маршрутов нет никакой инфраструктуры, и, даже несмотря на это, ежегодно здесь сплавляются порядка 390 тысяч человек. Очень хочется обустроить маршрут, чтобы людям было комфортно. Летом

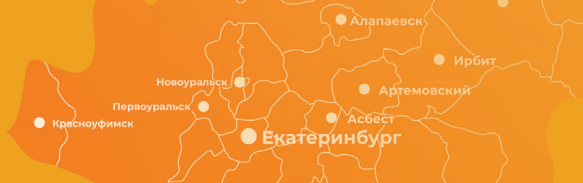
сплав по Чусовой собирается совершить губернатор, думаю, есть все предпосылки к тому, чтобы маршрут получил инвестора. В мае запустили экскурсионный рельсовый автобус «Орлан», который будет возить туристов из Екатеринбурга в парк «Оленьи ручьи». На стадии защиты для выделения грантового финансирования в Ростуризме находится еще один туристический проект Урала — Демидовский маршрут, который нацелен на развитие индустриального туризма. Уверен, что у этого направления хорошие перспективы. Очень хочется, чтобы было больше ярких и самобытных проектов, которые иллюстрируют богатую историю региона, способны популяризировать его природные богатства. Для этого мы запустили конкурс «Уральские каникулы» — собираем творческие идеи в сфере туризма. В этом секторе экономики успеха добиваются только те инвесторы, которые живут своим проектом, верят в него. Правительство Свердловской области ищет и готово поддерживать заинтересованных, увлеченных предпринимателей. Благодаря им и поддержке со стороны властей интерес к региону растет: за майские выходные Свердловскую область посетили 100 тысяч туристов. Регион вошел в десятку самых посещаемых в России. Динамика отличная, при поддержке федерального Агентства по развитию туризма мы рассчитываем увеличить турпоток уже в текущем году на 25%.

100

ТЫСЯЧ  
ТУРИСТОВ

посетили на майских выходных Свердловскую область — регион вошел в десятку самых посещаемых в России.

ФБЖ

Фото: [www.asi.ru](http://www.asi.ru)

## На Урале есть!

Гречневый фондан с мороженым из ряженки и брусничным соусом, суп с красноголовиками и икрой из лесных грибов, пихтовый джин-тоник, гречневые макароны с подосиновиками, утка, запеченная на костровище, с пшенной кашей, а на десерт черемуховый сметанник. Таковы они, современные вариации уральских блюд. Где такое подают, возможно, не знают даже сами уральцы, и напрасно. Читть уральские кулинарные традиции, популяризировать местные продукты и кухню взялись участники сообщества «На Урале есть!», учрежденного в 2019 году. В 2020-ом известные шеф-повара подписали «Манифест Уральской кухни». Авторы инициативы обещали побаловать гостей ИННОПРОМ-2020 рулетом из перепёлки с лесными грибами и печёными кореньями. Но случилась пандемия. Два года общепит выживал, а не развивался. Ковид отступил, и участники Уральской бизнес-недели решили вернуться к вопросам развития гастрономических традиций региона и посвятили обсуждению задачи отдельную сессию.



«Манифест уральской кухни» — это такой стратегический, можно сказать, программный документ. Подписан он был два года назад, многие уже и забыли, зачем, поэтому стоит напомнить. Его авторы договорились воссоздать по старинным рецептам уникальные блюда уральской кухни. Важное условие: приготовлены они должны быть из продуктов, произведенных на территории региона. Пятьдесят ресторанов Екатеринбурга обязались внедрить аутентичное уральское меню в своих заведениях. А еще блюда из него хотели подавать гостям крупнейших деловых и развлекательных мероприятий региона.

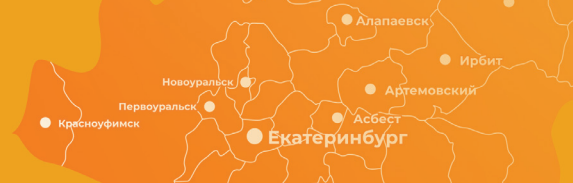
**РАЗГОВОРЫ О ТИТУЛЬНОМ БЛЮДЕ ПРОДОЛЖЕНИЯ НЕ ПОЛУЧИЛИ, ХОТЯ АУТЕНТИЧНЫЕ МЕНЮ СОСТАВИЛИ. ПОЯВИЛСЯ ДАЖЕ ЦЕЛЫЙ ГАСТРОНОМИЧЕСКИЙ МАРШРУТ, ПРЕДЛОЖЕННЫЙ УПРАВЛЯЮЩЕЙ КОМПАНИЕЙ «ГОРА БЕЛАЯ». ЕГО ОПИСАНИЕ МОЖНО НАЙТИ НА САЙТЕ АГЕНТСТВА СТРАТЕГИЧЕСКИХ ИНИЦИАТИВ, ТАМ ЖЕ МОЖНО ОСТАВИТЬ ЗАЯВКУ НА ЕГО ПРОХОЖДЕНИЕ. ПРОТЯЖЕННОСТЬ СОСТАВЛЯЕТ 390 КМ, ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ — ТРИ ДНЯ, СТОИМОСТЬ — ОТ 35 000 РУБЛЕЙ С ЧЕЛОВЕКА**

### **Звучит и вкусно, и красиво**

Одним из главных центров продвижения должен был стать Иннопром-2020. Помимо перепелов, на нем планировали предлагать гостям копченую форель с крекером из сметанного теста, морковные конфеты и другие блюда. На гордое звание титульного блюда Урала претендовала

утка. Журналисты в своих комментариях напоминали читателям, что по многочисленным легендам народности манси именно эта птица возродила мир после всемирного потопа. Кстати, саму идею искать в уральской кухне потенциал для развития туризма в регионе первым предложил губернатор. Разговоры о титульном блюде продолжения не получили. Другие блюда были разработаны, меню внедрены, появился даже целый гастрономический маршрут, предложенный управляющей компанией туристического кластера «Гора Белая». Его описание можно найти на сайте Агентства стратегических инициатив, там же можно оставить заявку на прохождение. Протяженность составляет 390 км, продолжительность — три дня, стоимость — от 35 000 рублей с человека. Гастропутешествие начинается в Екатеринбурге, где на ужин будут гречневые макароны с подосиновиками. Следующая точка на пути — арт-кластер в поселке Черноисточинск, далее — Демидовский завод и гастрошоу в его интерьерах с настойками из клюквы, брусники, облепихи и маринованной редьки. В поселке Уралец Нижнетагильского района гостей накормят завтраком старателей от «уральской мамы», а на обратном пути завезут на Оленью ферму. Есть и описание, и видеоролик, и горячая поддержка инициативы на самом вершине — в администрации Свердловской области.

В рамках открытой встречи «Развитие гастрономического туризма в регионе», состоявшейся на Уральской бизнес-неделе, заместитель губернатора Свердловской области Дмитрий Ионин заявил, что это хорошая история для развития нескольких смежных отраслей: туризма, фермерства, сельского хозяйства, ресторанной отрасли, event-индустрии. Осталось понять, как развивать гастрономическую тему на Урале,



**ЧТО ТАМ ГОВОРИТЬ, САМИ УРАЛЬЦЫ ПЛОХО ПРЕДСТАВЛЯЮТ, КАКИМИ ВКУСАМИ БОГАТ И УДИВИТЕЛЕН РОДНОЙ РЕГИОН, А ПОТОМУ ЗАДАЧА РАССКАЗАТЬ О ГАСТРОНОМИЧЕСКИХ ТРАДИЦИЯХ УРАЛА ПЕРВОСТЕПЕННАЯ. ДЛЯ ЕЕ РЕШЕНИЯ НЕДОСТАТОЧНО СОСТАВИТЬ СПИСОК БЛЮД И НАЗВАТЬ ЭТО УРАЛЬСКОЙ КУХНЕЙ, НУЖНО ПОНИМАТЬ ПРИРОДУ КРАЯ, ОСОБЕННОСТИ КЛИМАТА, БЫТОВЫЕ И КУЛЬТУРНЫЕ ТРАДИЦИИ**

как объединить ресурсы представителей всех причастных и заинтересованных, вычленив существующие проблемы и наметить план необходимых действия. Ионин предложил создать единую информационную платформу и общий бренд, организовать на регулярной основе гастрономические фестивали.

### **Кто о чем, а они о наболевшем**

Собрались, чтобы говорить о развитии аутентичной уральской кухни, которая может стать и жемчужиной края, и магнитом для туриста, но у рестораторов сегодня есть проблемы более насущные. Для их решения объединяться тоже нужно, иначе не выжить.

Директор компании «Торгоборудование» Александр Сериков свой монолог посвятил проблеме дефицита импортного оборудования и расходных материалов: «Можно решить проблему с запретом на импорт, но пострадали все логистические цепочки, а чем сложнее логистика, тем выше итоговая цена. Потому мелкие заведения могут не выдержать возросшей финансовой нагрузки. Вероятно, нас ждет волна закрытий».

Владелец сети стрит-фуда «Чебурекми» Алексей Щелконогов говорил о росте цен как о глобальной проблеме для всей отрасли: «Цены от поставщиков выросли примерно на 30%, и не всегда это обосновано. Но мы не можем себе позволить снижать качество продукции за счёт более дешёвого сырья и замены ингредиентов. Мы в любом случае должны выбирать качественные продукты. Проблему высокого ценника от поставщиков реально решить, объединив поставки сразу нескольких общепитов, ведь чем больше объём заказа, тем меньше цена».

В текущих условиях многим участникам встречи пришлось искать новых поставщиков, в том числе пищевикам. «Конечно, ограничения стали для нас большим стрессом, ведь еще в начале марта в производстве было задействовано 60% импортного сырья, плюс подорожала упаковка, — рассказал на встрече маркетолог производства напитков Piton ciders Константин Тебенев. — Мы смогли перестроиться и теперь используем 70% отечественного сырья, при этом сохранили основную линейку вкусов. От части позиций в ассортименте нам пришлось

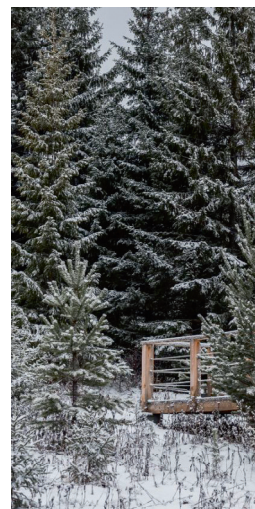


отказаться из-за удорожания, но на замену мы разработали новые вкусы, которые дешевле в производстве».

### Кухня леса и долгой зимы

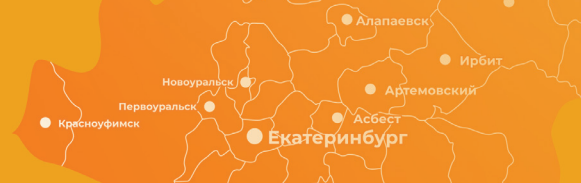
Высказавшись о наболевшем, участники Уральской бизнес-недели вернулись к диалогу о будущем. Как популяризировать уральскую кухню и сделать ее массовым и востребованным брендом? Что там говорить, сами уральцы плохо представляют, какими вкусами богат и удивителен родной регион, а потому задача рассказать о гастрономических традициях Урала первостепенна. Для ее решения недостаточно составить список блюд и назвать это уральской кухней, нужно понимать при-

роду края, особенности климата, бытовые и культурные традиции. «На Урале большое количество лесов, в которых обитает дичь, растут грибы и ягоды, а потому уральская кухня — это в основном кухня леса», — говорит один из идеологов гастросообщества Урала бренд-шеф Kitchen family Сергей Мирошников. Он основательно изучил вопрос и готов рассказывать всем, откуда берутся и как рождались аутентичные уральские блюда. Вот, например, климат в здешних местах довольно холодный, а лето короткое, снял один урожай, и вот она — долгая зима. Поэтому на Урале издревле делали много заготовок: вялили, консервировали, мочили, квасили, сушили. Чтобы воссоздать локальные кухни уральских регионов, надо знать местные традиции, особенности территорий и климата, местную культуру, из всего этого складывается представление о традиционных продуктах и технологиях их приготовления, а из них уже рождаются аутентичные блюда.



**ЧТОБЫ ВОССОЗДАТЬ ЛОКАЛЬНЫЕ КУХНИ УРАЛЬСКИХ РЕГИОНОВ, НАДО ЗНАТЬ МЕСТНЫЕ ТРАДИЦИИ, ОСОБЕННОСТИ ТЕРРИТОРИЙ И КЛИМАТА, МЕСТНУЮ КУЛЬТУРУ, ИЗ ВСЕГО ЭТОГО СКЛАДЫВАЕТСЯ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ О ТРАДИЦИОННЫХ ПРОДУКТАХ И ТЕХНОЛОГИЯХ ИХ ПРИГОТОВЛЕНИЯ, А ИЗ НИХ УЖЕ РОЖДАЮТСЯ АУТЕНТИЧНЫЕ БЛЮДА**





## Гастрономическая мозаика страны

Участник встречи шеф-повар ресторана «Барборис» Андрей Бова считает, что в популяризации уральской кухни помогут гастротренинги — формат давно обкатан и позволяет собрать большую аудиторию: «В нашем недавнем фестивале приняли участие 45 ресторанов из 19 городов России, и все они представляли локальные кухни. Это помогает наращивать туристический потенциал местности, привлекать поток желающих приобщиться к чему-то новому и необычному, путешествуя внутри страны. Каждый регион имеет свои уникальные продукты. Используя их, можно создавать новые блюда, особенную кухню, которая будет продвигать конкретный регион на общероссийском уровне. Так мы получим целую гастрономическую карту страны».

Аутентичная гастрономия — отличный способ разнообразить и привлечь к событию как можно больше внимания, уверены представители туристической индустрии. «Мы организуем общероссийский военно-исторический фестиваль, и в этом году он пройдет уже в седьмой раз, — го-

ворит один из организаторов фестиваля «Покровский рубеж» Ирина Зотова. — В этом году мы решили расширить программу, заинтересовались гастрономической темой, ведь кухня тесно связана с историей и традициями. Так как участники собираются со всей России, им будет интересно познакомиться с блюдами местной кухни, которую они могут попробовать только на Урале, для многих это будет уникальный опыт, который запомнится. А для нас, организаторов, еще одна возможность повысить привлекательность проекта».

По словам директора Управляющей компании туристско-рекреационного кластера «Гора Белая» Леонида Гункевича, целенаправленное продвижение бренда уральской кухни поможет получить субсидии и иные способы поддержки от государства. Для этого необходимо систематизировать все гастрономические мероприятия Свердловской области, присоединить к инициативе максимальное количество ресторанов, тогда у лучших из них появится возможность представить региональную кухню на мероприятиях общероссийского уровня.

ФБЖ



Материал подготовлен на основе архивных данных

# Демидовы: как угасала бизнес-империя

Представители рода Демидовых построили одну из крупнейших сетей металлургических заводов в Российской империи. Начало многовековому семейному делу было положено в Туле. Бизнес на Урале Демидовы начали развивать после того, как получили под управление Невьянский казенный завод. За последующие 40 лет владения Демидовых выросли настолько, что география их бизнеса простиралась от Алтайского края до Средней Волги. Однако сердцем промышленной империи была мощная бизнес-империя в Сибирской губернии. Ко дню рождения Никиты Демидова «Федеральный Бизнес-журнал» приурочил серию публикаций. Первая из них была посвящена становлению и активной фазе развития демидовской империи. Вторая — о том, почему она угасала.

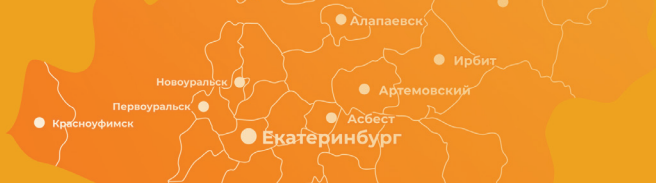
**И**мперия разрасталась, развивалась благодаря усердию, прямой заинтересованности и беспрестанному личному участию Демидовых в управлении производством. За годы в роду сложилась традиция — посвящать детей в производственные дела как можно раньше, как говорится, с малолетства.

**«СТАРЫЙ ДЕМИДОВСКИЙ ЗАВОД» СТАЛ ПЕРВЫМ В РОССИИ МУЗЕЕМ-ЗАВОДОМ, ПОСВЯЩЕННЫМ ИСТОРИИ РАЗВИТИЯ ЧЕРНОЙ МЕТАЛЛУРГИИ. ЕГО УНИКАЛЬНОСТЬ И ИСТОРИЧЕСКОЕ ЗНАЧЕНИЕ ПРИЗНАНЫ МЕЖДУНАРОДНОЙ НАУЧНОЙ ОБЩЕСТВЕННОСТЬЮ**

## Как заведено в роду

Сын Николая Демидова, Анатолий Николаевич Демидов, родился во Флоренции, а в Россию впервые приехал в семилетнем возрасте. Когда ему исполнилось девять, его отец, Николай Никитич, устроил ему ознакомительную поездку по демидовским заводам: начали с Нижнетагильского, пробыли там три дня, а потом отправились в Черноисточинск и на пристань на реке Чусовой, откуда отгружали железо.

Два года спустя Анатолий был зачислен на обучение в Горную школу в городе Меце, а после окончания двухлетнего курса поступил в парижскую Горную школу, в класс, где обучались дети приписных мастеровых с уральских заводов Демидовых.



Павел Павлович Демидов



Анатолий Николаевич Демидов

Анатолий фонтанировал идеями и хотел развивать бизнес-империю родителя. Приглянулась ему для этого идея о «пароходном дилижансе», а еще он был наслышан об успехах механика Ефима Черепанова в создании паровых машин. Тут-то и возникла задумка самим делать паровозы, чтобы увеличить отгрузки готовой продукции. Анатолий поставил перед конструкторским бюро задачу разработать и внедрить как можно больше паровых машин, что и было сделано.

## Импортозамещение по-демидовски

После смерти отца Анатолий вместе со старшим братом Павлом принял в управление все уральские заводы. По свидетельству ряда источников, Павел был человеком осторожным и нововведений в производстве побаивался, да и не были заводские дела ему интересны. Он был светским повесой и больше времени проводил в высшем обществе. А вот Анатолий фонтанировал идеями и хотел развивать бизнес-империю родителя. Вот лишь один пример, как его энтузиазм помог России сделать мощный индустриальный рывок. Приглянулась Анатолию Демидову идея о «пароходном дилижансе», к тому же он был наслышан об успехах механика Ефима Черепанова в создании паровых машин. Тут-то и возникла задумка самим делать паровозы, чтобы увеличить отгрузки готовой продукции. Анатолий поставил перед конструкторским бюро задачу раз-

работать и внедрить как можно больше паровых машин, что и было сделано. Всего за год «механическое заведение» подготовило полтора десятка различных оригинальных проектов, одним из которых стал проект паровоза — «Сухопутного парохода для возу руд, угля и прочих нужных грузов».

Железная дорога Черепановых





На пути реализации смелого прожекта возникли трудности: мощность машины была недостаточной, но самое главное, для ее запуска требовалось построить рельсовую дорогу. Подсмотреть, как в Англии решили эту задачу, отправили сына знаменитого механика Ефима Черепанова Мирона. После его возвращения отец и сын Черепановы построили и паровоз, и первую в России железную дорогу — «чугунный колесопровод» из «брусьев» — рельсов, уложенных на деревянные шпалы. Ее длина составляла 854 метра. Паровоз имел, конечно, свои недоработки, но были у уральской паровой машины преимущества перед иностранными аналогами: «сухопутный паровоз» был намного устойчивее за счет большей ширины колесных пар и весил в два раза меньше, чем английские паровозы.

### В постоянном развитии

Непрерывно искать новые идеи, не прекращать модернизацию и внедрять что-



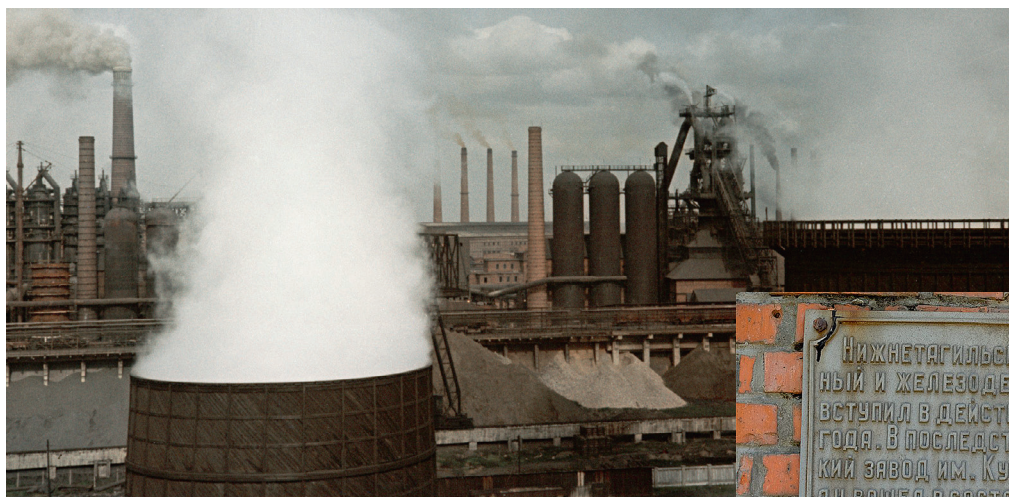
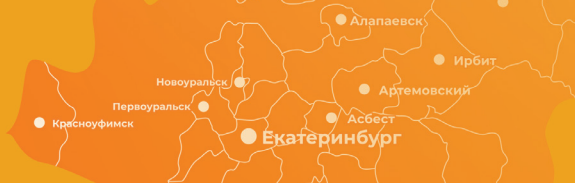
то новое — вот те принципы, на которых империя Демидовых расцвела. А еще Демидовы умели разглядеть и поддержать таланты. Уральские умельцы ими высоко ценились, их руками во многом и ковалась слава демидовских достижений. Во все периоды существования бизнес-империи Демидовых его сердцем считался Нижнетагильский металлургический завод. В 1840-х – 1850-х годах здесь деревянные заводские корпуса перестроили в каменные. К 1847 году на заводе появилось механическое производство, запущена очистка и отделка меди. После смерти старшего брата Анатолий продолжил управлять империей, не жалея средств на модернизацию и развитие, а еще на благотворительность.

После его смерти в права наследования вступил племянник Анатолия Павел Павлович Демидов. Правда, он не был сильно увлечен ни идеей продолжения семейной традиции, ни металлургическим производством. Свою жизнь он посвятил государственной службе и просветительству. В жизни уральских заводов династии участвовал опосредованно, но и при нем развитие производств не остановилось. Так, в 1875–1876 годах были запущены пятитонные мартеновские печи, внедрено производство ферромарганца и огнеупорного кирпича. Затем наладили производство креплений для рельсов и построили новую механическую фабрику.

### Начало упадка

Тяжелым ударом для Павла Демидова стала смерть жены — она скончалась во

**НЕПРЕРЫВНО ИСКАТЬ НОВЫЕ ИДЕИ, НЕ ПРЕКРАЩАТЬ МОДЕРНИЗАЦИЮ И ВНЕДРЯТЬ ЧТО-ТО НОВОЕ — ВОТ ТЕ ПРИНЦИПЫ, НА КОТОРЫХ ИМПЕРИЯ ДЕМИДОВЫХ РАСЦВЕТАЛА. А ЕЩЕ ДЕМИДОВЫ УМЕЛИ РАЗГЛЯДЕТЬ И ПОДДЕРЖАТЬ ТАЛАНТЫ. УРАЛЬСКИЕ УМЕЛЬЦЫ ИМИ ВЫСОКО ЦЕНИЛИСЬ, ИХ РУКАМИ ВО МНОГОМ И КОВАЛАСЬ СЛАВА ДЕМИДОВСКИХ ДОСТИЖЕНИЙ**



Доменный цех  
Нижнетагильского  
металлургического  
завода, 1953 г.



время родов. После смерти супруги Павел Павлович потерял всякий интерес к бизнесу, закрылся от мира и в Россию практически не заезжал. Делами демидовских заводов занимались управляющие, бизнес стал постепенно угасать. Особенно сильно на финансовом состоянии уральских предприятий сказался кризис 1900-х годов. В 1885-м Павел Павлович скончался, последним представителем династии уральских олигархов-заводовладельцев, к которому и перешла «железная империя», стал его единственный сын Елим. Он родился и все детство провел в Европе, получил блестящее образование, но в производстве железа и чугуна ничего не понимал, да и не хотел узнавать. На Урале последний наследник из рода Демидовых был всего три раза за всю жизнь. Он построил успешную дипломатическую карьеру и как российский посол жил и работал по большей части за границей. Жил на широкую ногу, постепенно распродал ценности, которые имелись в роду.

В 1909 году Совет министров царского правительства сообщал: «... некогда прочно поставленное горнозаводское предприятие Демидовых давно уже находится в

состоянии полного упадка. Заводы ведутся крайне нехозяйственно, чрезвычайно задолжали, запущены в смысле технического оборудования и дезорганизованы в отношении управления. Рудники затоплены, плотина расхищается на глазах у заводоуправления в невероятном количестве. Сами владельцы заводов, стараясь извлечь возможно больше доходов, использовали средства на посторонние предприятия цели». В 1908 году наследники Демидовых обратились к правительству с просьбой разрешить им продать заводы французским промышленникам. Российское правительство отказало и выдало Демидовым несколько кредитов на поправку дел, однако это не помогло.

Из последнего, что было сделано: в 1910–1912 годах Нижнетагильский завод полностью перешёл на производство чугуна, мартеновских слитков и листового железа. Там соорудили новую домну с подъёмником и запустили 25-тонную



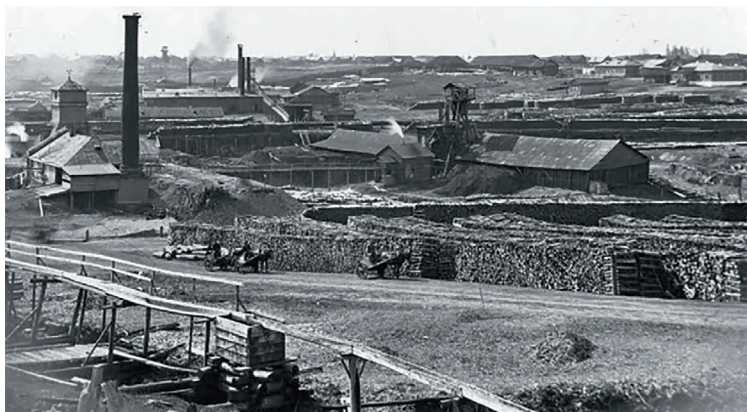
мартеновскую печь и даже построили новое паровозное депо. Следом была запущена новая заводская электростанция, она обслуживала весь Нижний Тагил, в цехах появилось электрическое освещение.

В 1911 году остановился Черноисточинский завод, в 1912-м закрыт Висимо-Уткинский, а в 1915-м — Висимо-Шайтанский завод. В 1917 году грянула революция, и заводы Демидовых национализировали. Елим в Россию больше не вернулся, наследников после себя не оставил.

### На осколках прошлого

В период гражданской войны остановился Нижнетагильский завод.

**ПОСЛЕ СМЕРТИ СУПРУГИ (ОНА СКОНЧАЛАСЬ ВО ВРЕМЯ РОДОВ) ОН ПОТЕРЯЛ ВСЯКИЙ ИНТЕРЕС К БИЗНЕСУ, ЗАКРЫЛСЯ ОТ МИРА И В РОССИЮ ПРАКТИЧЕСКИ НЕ ЗАЕЗЖАЛ. ДЕЛАМИ ДЕМИДОВСКИХ ЗАВОДОВ ЗАНИМАЛИСЬ УПРАВЛЯЮЩИЕ, БИЗНЕС СТАЛ ПОСТЕПЕННО УГАСАТЬ. ОСОБЕННО СИЛЬНО НА ФИНАНСОВОМ СОСТОЯНИИ УРАЛЬСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ СКАЗАЛСЯ КРИЗИС 1900-Х ГОДОВ**



Его запустили лишь в 1923 году, а по факту на его базе стали строить новый, более современный, впоследствии Нижнетагильский металлургический комбинат им. В. И. Ленина. Правда, стройка буксовала с самого начала: то рабочей силы не хватало, то проект уточняли и переделывали. Так продолжалось с 1931 по 1939 годы. Накануне войны здесь запустили доменную печь и первую очередь ТЭЦ. Комбинат стали активно развиваться как раз в военные годы. В 1980-ых его дальнейшая работа была признана невозможной — вокруг выросли новые жилые массивы, производство остановили. На исторической промплощадке учредили Музей-заповедник горнозаводского дела Среднего Урала.

### И снова первый

«Старый Демидовский завод» стал первым в России музеем-заводом, посвященным истории развития черной металлургии. Его уникальность и историческое значение признаны международной научной общественностью. Для того чтобы сохранить индустриальные объекты и оставить неизменным ландшафт производственной территории, в рамках комплекса металлургического комбината учрежден эко-индустриальный технопарк. На Старом Демидовском заводе запланирована масштабная реконструкция аутентичных производств и создание действующей модели предприятия.

ФБЖ

*\* При подготовке материала были использованы работы краеведов Дмитрия Кужильного, Сергея Волкова, биографические очерки Василия Огаркова о династии Демидовых, а также материалы музея-заповедника «Горнозаводской Урал».*

# Яркий старт в первое лето

ПАРТНЕРСКИЙ МАТЕРИАЛ

Приятное открытие накануне нового летнего сезона: в Подмосковье появилась еще одна роскошная локация для идеального отдыха. На берегу Пестовского водохранилища распахнул свои двери новый яхт-клуб Tensor Sailing Club (TSC).

**К**торжественному открытию приурочили первый этап «Кубка Пестово» — регата придала празднику особый драйв и собрала сильный состав из четырнадцати команд. В их числе отметились опытные яхтсмены из ZIDart Sailing Team Зоран Паунович, Kalina Racing Team Анастасия Калинина, Tensor Sport Милена Никитина, Tensor Legal Андрей Пушкин и многие другие. Противостоять бывалым вызвались и сборные команды любителей: «Котики», 8848 Invest и «Белый кролик».

Регата, полная спортивного драйва и адреналина, проходила при переменчивом ветре в 10–15 узлов. Впрочем, лидер в ней определился уже после первой гонки — команда Tensor Sport практически не оставила шанса никому из соперников. Опытные яхтсмены под началом Милены Никитиной собрали в свою копилку четыре первых прихода из пяти возможных. И если с лидером все было определено практически с самого начала, то за попадание в тройку призеров развернулась упорная борьба.

Благодаря упорству команд ZIDart Sailing Team, Kalina Racing Team и ZIGZAG интрига сохранялась вплоть до заключительной гонки. Победу в первой регате на новой воде Tensor Sailing Club одержала команда Tensor Sport. Второе место у соперников смогли вырвать яхтсмены ZIGZAG. Тройку лучших замкнула команда ZIDart Sailing Team.



**ДЕНЬ ОТКРЫТИЯ TENSOR SAILING CLUB ВЫДАЛСЯ БОГАТЫМ НА ЯРКИЕ ЭМОЦИИ. НЕСМОТЯ НА РЕЗУЛЬТАТ, ВСЕ УЧАСТНИКИ ОСТАЛИСЬ ДОВОЛЬНЫ, ВЕДЬ ТЕПЕРЬ У НИХ ЕСТЬ ЕЩЕ ОДНА ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ЛОКАЦИЯ ДЛЯ ЗАНЯТИЙ ПАРУСНЫМ СПОРТОМ, К ТОМУ ЖЕ СОВСЕМ НЕДАЛЕКО ОТ МОСКВЫ И В ОЧЕНЬ ЖИВОПИСНОМ МЕСТЕ**





Авторы фото: Елена Разина, Лина Арнаутова, psi-agency



ОДНИ НАВСЕГДА ПОКИНУЛИ РОССИЮ



ДРУГИЕ НЕ СМОГУТ РАБОТАТЬ ПОЛНОЦЕННО



КТО-ТО НЕПОМЕРНО ДОРОГ И НЕ СОБИРАЕТСЯ УСТУПАТЬ

Ф Е Д Е Р А Л Ь Н Ы Й  
**БИЗНЕС**  
**журнал**

ДОСТУПНЫЙ И КАЧЕСТВЕННЫЙ  
КАНАЛ ДЛЯ ПРОДВИЖЕНИЯ БИЗНЕСА

**СЕГОДНЯ мы считаем важным для себя:**

- оставаться доступным каналом для продвижения бизнеса
- быть максимально лояльными и гибкими в ценовой политике
- всегда предлагать бонусы и другие бенефиты
- помогать российским стартапам
- выставлять жесткие барьеры фейкам и лжи

***ВСЕГДА НА СВЯЗИ / ОТКРЫТЫ К ДИАЛОГУ***

BUSINESS-MAGAZINE.ONLINE

**+7 495 727-01-67**





**MAZOV & Co**

РЕКЛАМНОЕ АГЕНТСТВО ПОЛНОГО ЦИКЛА

**Ваш PR и GR консультант**

**За качество отвечаем именем!**



Медийная  
реклама



Контекстная  
реклама



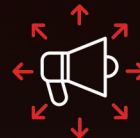
SMM



Видеопроизводство



Создание сайтов



PR



+7 495 **727-01-67**



**info@mazov.ru**

**www.mazov.ru**