

#8 (232) 2015

WWW.B-MAG.RU

БИЗНЕС журнал

Самый большой тираж среди деловых журналов России по данным Национальной тиражной службы за 2014 год

ISSN 1819-267X



РОБОПРОМ

ПОЧЕМУ В РОССИИ НЕТ СПРОСА
НА ПРОМЫШЛЕННЫХ РОБОТОВ



СЫРОЗАМЕЩЕНИЕ
как сыр в премиуме
катается с. 8

ЗАРАБОТАТЬ МИЛЛИАРД
на клаустрофобии
с. 20

РЫНКИ ИЗ НИОТКУДА
зачем России НТИ
с. 26

ЛУЧШИЙ ИНТЕРНЕТ-БАНК

по версии
**GLOBAL BANKING
& FINANCE REVIEW**

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

Открытие расчетного счета – **online**.



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



Овердрафт от 11%

Автоматическое кредитование расчетного счета при недостаточности средств

Расчеты 24/7

Внутрибанковские платежи, контроль счетов, прием документов — круглосуточно

Зарплатный кредит 11%

Целевая кредитная линия на выплату зарплаты в размере ФОТ

Наличные операции

Проведение наличных операций с Cash-Card в любом офисе/банкомате Банка

Как открыть расчетный счет



Заполнить заявление online



Загрузить необходимые документы



Прийти в Банк с оригиналами документов

www.avangard.ru
8 (800) 555 99 93

БАНК АВАНГАРД

КАКОЙ-ТО НЕДОПАРМЕЗАН



ДМИТРИЙ ДЕНИСОВ

Вот и повод для небольшой рефлексии: год санкциям. В конце июля прошлого года секторальные санкции в отношении России ввели США и Евросоюз. А в августе уже мы разразились в ответ продовольственным эмбарго (как кто-то пошутил, Россия тем самым присоединилась к санкциям против самой себя).

Повод невеселый, вместо юбилейных речей с обеих сторон — попытки подсчитать причиненный ущерб. Оценки и у нас, и за рубежом сильно разнятся в зависимости от того, какие цели преследует оценивающий — выключить госпомощь для кого-то, подтвердить цифрами верность политического курса или продемонстрировать решимость не считаться ни с какими потерями. Если искать «серединку на половинку» в цифрах экспертов, то в результате обмена санкциями Россия все-таки, похоже, в большем проигрыше — \$160–200 млрд против \$50–80 млрд. Оно и не удивительно: чем меньше экономика, тем сильнее эффект от нарушения внешнеторговых связей. А наша — почти в 16 раз меньше, чем экономики США и Евросоюза вместе взятые.

Поэтому вместо того, чтобы постоянно заглядывать за забор, интересуясь, не сдохла ли у соседа корова, разумнее сосредоточиться на происходящем на собственном подворье. Нашему конструктивному ответу на санкции — кампании по импортозамещению — нынче уже тоже год.

В этом номере «Бизнес-журнала» мы специально выбрали образцово-показательную отрасль, которой пришлось импортозамещать много и усердно, — производство сыра. Заглянули внутрь и обнаружили все то же, что и прежде: притока инвестиций нет, основные фонды не обновляются, с сырьем швах. Качество в среднем по рынку упало, отпускные цены выросли. Производство отечественные сыроделы нарастили в основном дозагрузкой имевшихся мощностей да выпуском сырного продукта, в котором используется до 50% заменителя молочного жира. В глазах сыропромышленников (за исключением немногих, которым повезло конъюнктурно) особой радости от эмбарго не светится: отраслевые проблемы лежат в плоскости, в которой уход с рынка зарубежных производителей никак не влияет на общую ситуацию. Нужны инвестиции, технологии, «расшивка» узких мест у смежников в молочном животноводстве и годы работы. Иначе молодой русский пармезан, отправившийся на зарубежные выставки, так и будет вызывать кривые усмешки посетителей и дегустаторов.

И таким образом обстоят дела не у одних только сыроделов. Недопармезан — вполне подходящая метафора для первого года кампании по импортозамещению. Ведь похожим образом мы импортозамещаем и в других отраслях — от металлургии до ВПК: ищутся быстрые решения, в основном все получается хуже и дороже — но «лишь бы работало».

Между тем истинные герои импортозамещения, на мой взгляд, другие. Санкции они рассматривают лишь как временную фору. Выдают на-гора продукты или технологии мирового уровня. И подтверждают это, выходя с ними на зарубежные рынки. Таких мало, но они есть. Истории некоторых из них вы найдете и в этом номере.

БЖ

Содержание

ДЛЯ СРАВНЕНИЯ

6 Российский и мировой бизнес в цифрах и сравнениях — ярких, показательных, дискуссионных.

ИМПОРТО-ЗАМЕЩЕНИЕ

8 ДА БУДЕТ СЫР!



Весь последний год отечественные сыроделы ударно замещали импортную продукцию, попавшую под российские санкции, и спешно осваивали выпуск моцареллы, чеддера, горгонзоллы и дорблю. Однако все старые болячки отрасли залечить ограничениями импорта невозможно.

ЭКСПОРТНОЕ ОРИЕНТИРОВАНИЕ

14 СВОЯ ЛОЖКА

Пока итоги походов Никиты Агеева и его компании «Новас» на рынке нефтесервиса таковы: более пятнадцати лет разрабо-

ток, около \$20 млн полученных инвестиций, присутствие в дюжине стран мира — и так и не стершееся за все это время «клеймо» стартапа. Нефтесервис — суворый бизнес, компании здесь взрослеют небыстро.

ТОЖЕ ДЕЛО

20 ИГРА ПРЕСТОЛЬНОЙ



Всего за пару лет российский рынок городских интерактивных квестов, которые раньше считали не более чем низкодоходным хобби, обзавелся новыми формами и вышел на миллиардные обороты. 80% рынка пока сконцентрировано в Москве, однако квестомания перекидывается и на регионы.

СТРАТЕГИЯ

26 РЫНКИ ИЗ НИОТКУДА

Чуть более полугодом назад Владимир Путин предложил реализовать в России новый проект, рассчитанный на опережающее развитие, — Национальную технологическую инициативу. Задача была поставлена так:

искать рынки будущего, которые сформируются лишь через 10–15 лет, и уже сейчас выращивать для них национальных технологических лидеров. О том, почему эта задача — вовсе не сказочный квест «Пойди туда, неизвестно куда, принеси то, не знаю что», «Бизнес-журнал» беседует с Игорем Агамирзяном, руководителем Российской венчурной компании, на которую возложена функция проектного офиса НТИ.

СТАРТАП-КЛУБ

40 РАВНЕНИЕ НА СРАВНЕНИЕ

Инновационный проект на ранней стадии нельзя оценить стандартными способами, поскольку самого бизнеса пока нет — и в точности не известно, будет ли он вообще. О том, как делать оценку инвестиционной привлекательности проектов, у которых еще нет регулярных финансовых потоков, — в колонке независимого эксперта Игоря Пичугина.

ПРАКТИКУМ

42 ОСПОРИТЬ КАДАСТР

Россия постепенно переходит на принцип исчисления налога на недвижимое имущество, исходя из его кадастровой стоимости, которая практически равняется рыночной. Первыми это ощутили на себе некоторые владельцы

коммерческой недвижимости, получив уведомления из налоговых органов с суммами имущественного налога, в разы превышающими предыдущие платежи.

ЛЕКТОРИЙ

46 СИСТЕМНОЕ ДАРОВАНИЕ



О том, как поставить талант на службу авторитарной системе менеджмента, которая так распространена в российских компаниях, — в очередной открытой лекции профессора Александры Кочетковой.

АЛЬТЕРНАТИВЫ

62 ГИБРИДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

При сохранении нынешней скорости роста вычислительной мощности компьютеров уже лет через 8–10 станет возможным в облачном режиме менее чем за сутки вычислять точный оптимальный план производства примерно сотни миллионов названий изделий, полагает «знаток» Анатолий Вассерман. Вперед, к плановой экономике?

ТЕХНОДРОМ

РОБОПРОМ

30 ВСЕХ ПОРОБОТИТЬ!

Проникновение роботов в нашу жизнь происходит вовсе не так, как описывали писатели-фантасты в 1930-е и 1940-е годы. Умные андроиды среди нас все еще не живут, однако на производстве занято уже более 1,6 млн машин. Все крупнейшие технологические державы вкладываются в национальные программы развития роботостроения, полагая, что оно станет будущей «отраслью отраслей».

36 К ВАШИМ УСЛУГАМ

Сервисная робототехника во всем мире прогрессирует быстрее промышленной: сравнительно низкие издержки на разработки привлекают и стартаперов, и венчурных инвесторов. Командой молодых инженеров из Перми запущены в серию робот-снегоуборщик и робот-промоутер; за год получено более 150 заказов. Для России это своеобразный рекорд.

38 БЕЗ РАБОТЫ РОБОТЫ

Промышленные роботы в России уже строятся, хотя производителей на этом рынке можно пересчитать по пальцам одной руки. Самарская компания «Робонон» наладила серийный выпуск роботов для крупных машиностроительных предприятий. Теперь ей осталось убедить промышленников в том, что отечественные роботы не хуже импортных.

Дизайн обложки федерального выпуска «Бизнес-журнала» выполнен агентством ТООКТООК. Над обложкой работали: иллюстратор Александр Карпов, 3D-дизайнер Артём Балакин, ретушер Михаил Певцов, менеджер проекта Ирина Боршардт, копирайтер Виктор Вдовенко, продюсеры Анна Гунчева и Юрий Леванов.



РЕГИОН КРУПНЫМ ПЛАНОМ НОВАЯ МОСКВА

50 БОЛЬШАЯ ПЕРЕМЕНА

Идею «больших городов», поглотивших города-спутники, управляемых из одного административного центра и развивающихся по единому плану, в нашей стране лелеяли со времен СССР. Однако по-настоящему начали воплощать в жизнь только с запуском амбициозного градостроительного проекта «Новая Москва» в 2012 году. Первые три года жизни присоединенных территорий в составе столицы высветили немало проблем — системных и конъюнктурных, с которыми придется столкнуться и другим городам, желающим укрупниться.

58 ЖИВИ И РАБОТАЙ

Многие крупные российские города до сих пор носят на себе отпечаток советского градостроения, результатом которого стали маятниковая миграция рабочего населения и дефицит современных коммерческих помещений. Это делает их крайне недружелюбными по отношению к малому бизнесу. Концепция развития Новой Москвы, напротив, исходит из того, что значительная часть населения будет жить и работать в своем районе, а вся необходимая коммерческая инфраструктура расположится рядом с домом.



ПОРЯДОК ВЕЩЕЙ

66*

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

ФИНАНСЫ

ДЕРЖАТЬ ДИСТАНЦИЮ

Большинство российских банков сейчас предлагает клиентам классический набор дистанционных банковских услуг: систему «Банк — Клиент», интернет- и мобильный банкинг, СМС-информирование, операции через колл-центр. «Бизнес-журнал» постарался выяснить, насколько удаленные сервисы ориентированы на специфику работы малого и среднего бизнеса.

ГАДЖЕТЫ

МОБИЛИЗАЦИЯ БИЗНЕСА

С точки зрения производительности и функциональности разница между устройствами профессиональными (для бизнеса) и любительскими (для личного пользования) почти стерлась. Однако

вендоры не сдаются, предлагая все новые специализированные устройства для корпоративного сектора. В последнее время их активность сместилась в категорию мобильных гаджетов.

СПЕЦТЕХНИКА

МИНИ В МОДЕ

Новинки специализированной техники для малого и среднего бизнеса с выставки «СТТ-2015».

АВТОДЕЛО

ЛИКВИДАТОР

«Бизнес-журнал» отправил полученный для бизнес-тест-драйва грузопассажирский Fiat Scudo на «смотрины» в компанию с довольно необычной специализацией — уничтожение офисных документов с выездом к заказчику.



RUSNANOPRIZE
Международная
премия в области
нанотехнологий

ТЕМА 2015: ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТЬ И «ЗЕЛЕННЫЕ» ТЕХНОЛОГИИ

**ПРИЗОВОЙ ФОНД:
3 МЛН РУБЛЕЙ**



Информационный
партнер

БИЗНЕС
журнал

Премия присуждается изобретателям, ученым и разработчикам, а также компании, внедрившей разработку в массовое производство с годовым объемом не менее 10 млн долларов.

Заявки принимаются
до 31 августа 2015 года
Подробная информация на сайте:
www.rusnanoprize.org

Учредитель и издатель: АО «Бизнес-журнал»

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

Генеральный директор: Юрий Калашнов

Директор по рекламе: Наталья Дергаченко

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

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

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

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

Главный редактор: Дмитрий Денисов

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

Литературные редакторы:
Владимир Лосев, Маргарита Арсеньева

Арт-директор: Гамлет Маркарян

Художник: Андрей Рубецкой

Фотографы: Андрей Ильин, Николай Салов

Верстка: Ирина Вакштейн, Татьяна Шакирова

Вики-резидент: Сергей Журавель

Издается с 2002 года. В 2006–2014 годах удостоивался награды «Тираж — рекорд года» среди деловых изданий

Общий тираж номера — более 28 600 экз., в т. ч.

- отпечатанный тираж — 27 800 экз.;
- цифровой тираж (электронные версии журнала, скачиваемые в течение полугода с даты выхода) — более 800 экз.

Отпечатанный тираж сертифицирован:

Национальной тиражной службой
(pressaudit.ru)

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

Аудитория одного номера (по данным TNS Россия за декабрь 2014 — апрель 2015 года):
по Москве — 104 600 человек,
по России — 483 800 человек



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

Подписной индекс по каталогу «Роспечати» — 82414

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



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

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

Для лиц старше 16 лет

Цена свободная

Региональный охват и схема распространения «Бизнес-журнала»



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



ИНТЕРЕСНЫЕ ЖУРНАЛЫ И КНИГИ ПУТЕШЕСТВУЮТ. И ВСТРЕЧАЮТ МНОГО ИНТЕРЕСНЫХ ЧИТАТЕЛЕЙ

Прочитав этот экземпляр «Бизнес-журнала», зарегистрируйте его на одном из указанных ниже сайтов, внесите от руки сгенерированный номер (BCID) и оставьте в каком-нибудь общедоступном месте — метро, парке, кафе. Если номер уже вписан предыдущим читателем, то по нему на сайте проекта вы сможете узнать, у кого он уже побывал, и отметить его новое местонахождение :)

www.BookCrossing.com
www.BookCrossing.ru

BCID

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

bookcrossing.com

Региональные версии «Бизнес-журнала»

Учредитель: АО «Бизнес-журнал»

Регион	Наименование издания	Свидетельство о регистрации	Главный редактор	Издатель	Адрес редакции
■ Черноземье	Бизнес-журнал. Черноземье**	ПИ № ФС 77 — 61183 от 30.03.2015	Людмила Стряпцева	ООО «Бизнес-Пресс»	Воронеж, Московский пр., 26
■ Санкт-Петербург*	Санкт-Петербургский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 78 — 01634 от 28.10.2014	Дмитрий Денисов	АО «Бизнес-журнал»	Москва, ул. Тверская, 7
■ Республика Башкортостан	Бизнес-журнал Республики Башкортостан	ПИ № ТУ 02 — 01273 от 05.09.2014	Игорь Симахин	ООО «Мидвэй»	Уфа, пр. Октября, 7/1
■ Республика Татарстан	Бизнес-журнал. Республика Татарстан	ПИ № ТУ 16 — 01348 от 13.03.2015	Виктория Михайлова	ООО «Коммерсант люкс»	Казань, ул. Салимжанова, 2В
■ Алтайский край*	Алтайский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 22 — 00514 от 22.08.2014	Дмитрий Денисов	АО «Бизнес-журнал»	Москва, ул. Тверская, 7
■ Краснодарский край	Краснодарский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 23 — 01353 от 22.08.2014	Борис Зубов	ООО «Модуль»	Краснодар, ул. Московская, 59/1
■ Пермский край*	Пермский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 59 — 00963 от 19.09.2014	Олеса Бояршинова	ООО «Бизнес-журнал Пермь»	Пермь, ул. Монастырская, 14
■ Ставропольский край*	Бизнес-журнал. Ставропольский край	ПИ № ТУ 26 — 00565 от 02.04.2015	Дмитрий Денисов	АО «Бизнес-журнал»	Москва, ул. Тверская, 7
■ Белгородская область	Белгородский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 31 — 00198 от 16.09.2014	Полина Голева	ООО «Журнал»	Старый Оскол, м-н Ольминского, 12
■ Иркутская область*	Иркутский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 38 — 00783 от 30.10.2014	Ольга Брайт	ООО «ПромоЛаб»	Иркутск, ул. Советская, 128
■ Калужская область	Калужский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 40 — 00270 от 19.08.2014	Алексей Урусов	ООО «Аг-во КП -Калуга»	Калуга, ул. Комарова, 36
■ Костромская область	Костромской бизнес-журнал	ПИ № ТУ 44 — 00256 от 02.10.2014	Марина Ефимова	ООО «Кострома Бизнес Медиа»	Кострома, ул. Ленина, 5а
■ Омская область*	Бизнес-журнал. Омск	ПИ № ТУ 55 — 00471 от 16.09.2014	Владимир Голубев	ООО «Регион-Пресс»	Омск, ул. Красногвардейская, 49
■ Орловская область*	Бизнес-журнал. Орел	ПИ № ТУ 57 — 00281 от 23.03.2015	Дмитрий Денисов	АО «Бизнес-журнал»	Москва, ул. Тверская, 7
■ Пензенская область	Пензенский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 58 — 00227 от 25.08.2014	Евгений Мануйлов	ООО «Единая информационная система»	Пенза, ул. Калинина, 135
■ Саратовская область*	Саратовский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 64 — 00479 от 20.08.2014	Александр Зерфин	ООО «Собственность»	Саратов, ул. Зарубина, 53/57
■ Томская область*	Томский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 70 — 00347 от 09.09.2014	Дмитрий Шиптенко	ООО «ИД БЖ Томск»	Томск, ул. Смирнова, 9-1
■ Тульская область	Тульский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 71 — 00365 от 04.09.2014	Александр Савенков	ООО «Тульский Бизнес журнал»	Тула, пр. Ленина, 127
■ Тюменская область	Тюменский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 72 — 01150 от 17.09.2014	Виктория Аввакумова	ООО «Тюменский Бизнес-журнал»	Тюмень, ул. Максима Горького, 76
■ Ханты-Мансийский АО — Югра*	Югорский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 72 — 01149 от 17.09.2014	Наталья Иванова	ООО «Чемпион»	Сургут, ул. Киртбая, 20

* — в августе в регионе распространяется федеральная версия «Бизнес-журнала»

** — Воронежская, Курская, Липецкая и Тамбовская области

GAZON NEXT

МЕНЯЕТ ВСЁ

City*



Лизинг без переплаты **2 года****

20 ТЫС.КМ
МЕЖСЕРВИСНЫЙ ИНТЕРВАЛ

3 ГОДА
(150 000 КМ) ГАРАНТИЯ

5 ТОНН
ГРУЗОПОДЪЕМНОСТЬ

8 ЛЕТ ГАРАНТИИ***
ОТ СКВОЗНОЙ КОРРОЗИИ

Представляем новую модель – грузовик City с меньшим диаметром колес, меньшей погрузочной высотой и радиусом разворота, идеально приспособленный для доставки грузов на городских и междугородних маршрутах. GAZON NEXT - новый российский автомобиль с высокой функциональностью и низкой стоимостью владения, с европейским уровнем надежности и комфорта, с одним из лучших показателей безопасности в своем классе, идеально приспособленный для российских дорог и бездорожья.



Рулевое
Сцепление
Амортизаторы



Тормоза, ABS, ASR, EBD



Карданная передача

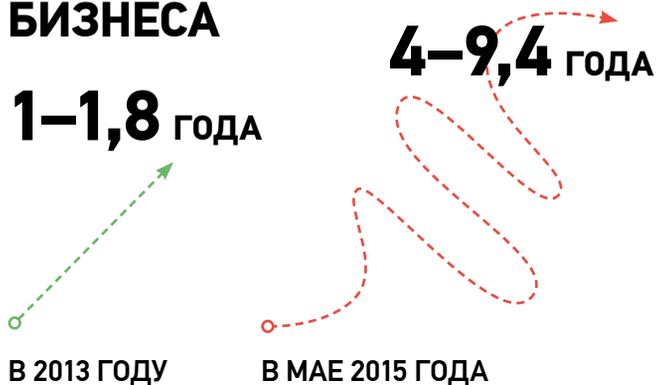
8-800-700-0-747
(звонок по России бесплатный)

azgaz.ru



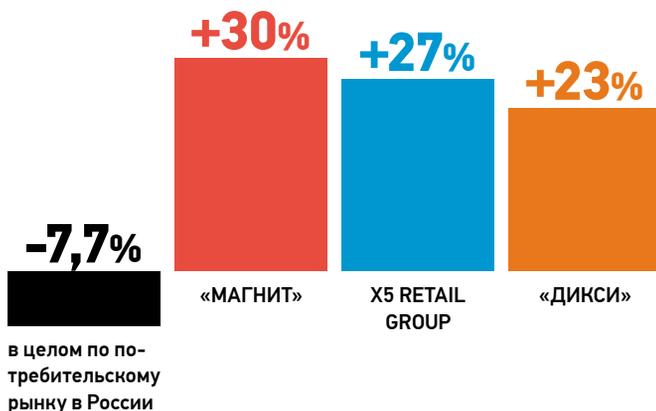
* Сити. ** «Лизинг без переплаты на 2 года». Ставка удорожания 0% отражает затраты Клиента при приобретении автомобиля в лизинг с учетом действия условий двух программ: - «Фирменная лизинговая программа «ГАЗ», срок лизинга 24 мес., первонач. взнос 30-49% стоимости автомобиля, график платежей дигрессивный. Программа предусматривает предоставление специальной цены на автомобиль при приобретении его в лизинг от ООО «Элемент Лизинг». Все расчеты осуществляются в рублях РФ. В зависимости от персональных условий финансирования договором финансовой аренды (лизинга) могут дополнительно быть предусмотрены комиссии за оформление и закрытие договора лизинга в размере 0,5-2% от стоимости приобретаемого автомобиля. - Государственная программа льготного лизинга. Программа предусматривает предоставление Клиенту, приобретающему автомобиль марки «ГАЗ» в лизинг, скидки в размере 10% стоимости автомобиля при уплате первонач. взноса по лизингу. Основные условия программы: автомобиль 2015 г.в., не стоявший на учете в ГИБДД, досрочное закрытие договора лизинга ранее 12 мес. запрещено, один лизингополучатель может за срок действия данной программы получить субсидий не более 10 млн. руб. по всем лизинговым договорам. Программа действует в рамках Постановления Правительства от 08 мая 2015 г. № 451. Ставка удорожания рассчитывается от стоимости автомобиля до применения к ней любых акционных предложений и фирменных программ. Размер аванса рассчитывается от стоимости автомобиля с учетом всех применяемых акций и фирменных программ. Предложение действительно до 30.09.2015. Производитель оставляет за собой право досрочно прекратить действие данной Программы. Не является публичной офертой. *** Для кабины. Экспресс логистик.

ОЦЕНКА СРОКОВ ОКУПАЕМОСТИ МАЛОГО БИЗНЕСА



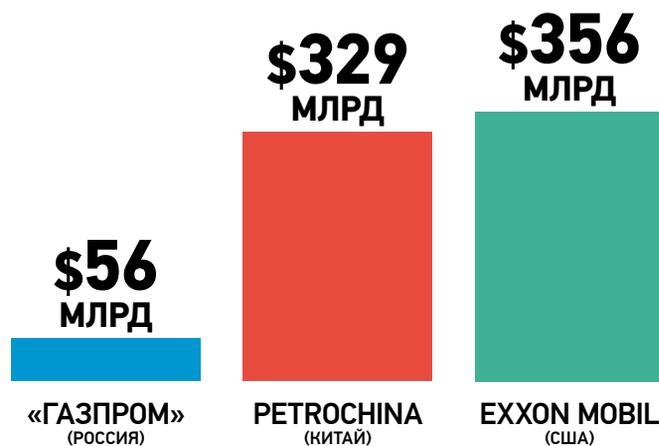
Малый и средний бизнес в центральных регионах России становится все менее инвестиционно привлекательным, констатирует консалтинговая компания «2Б Диалог» по итогам исследования. Во многих сферах у предприятий сократились показатели эффективности на инвестированный капитал. Кроме того, на 7% выросло число предпринимателей, продающих бизнес из-за отсутствия капитала на развитие. В ходе исследования удалось выявить и наиболее рентабельное на данный момент направление деятельности МСБ. Оказалось, что это онлайн-торговля одеждой и обувью для взрослых.

ОБОРОТЫ ТОРГОВЛИ В ЯНВАРЕ-МАЕ



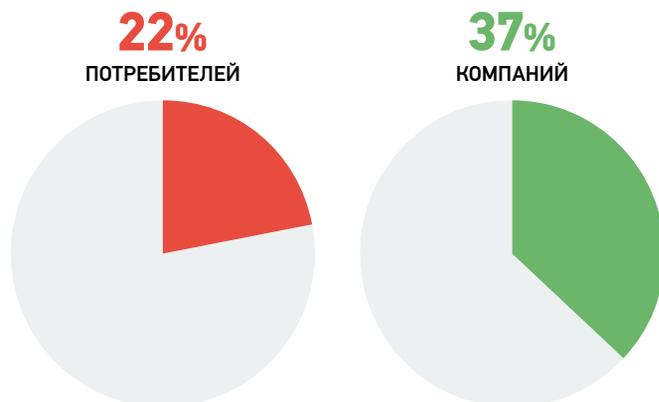
Крупнейшие отечественные продуктовые ритейлеры сохранили высокие темпы роста, несмотря на общее снижение покупательной способности россиян и снижение оборотов розничной торговли в целом. Потребительский рынок не в лучшей форме: реальная начисленная зарплата россиян в первом полугодии сократилась на 8,5%, минимальный месячный набор продуктов питания с начала года подорожал на 14,3%. Однако крупные ритейлеры используют ситуацию на рынке для экспансии и открытия новых магазинов.

КАПИТАЛИЗАЦИЯ НЕФТЕГАЗОВЫХ КОМПАНИЙ



Число российских предприятий, входящих в рейтинг крупнейших компаний мира Financial Times 500, в этом году снизилось до пяти: сильно подкачал российский нефтегазовый сектор из-за падения цен на нефть. Примечательно, что ухудшение мировой ценовой конъюнктуры на углеводороды отрицательно сказалось на капитализации далеко не всех лидеров глобального ТЭКа. Так, Exxon Mobil сохранила свое второе место в рейтинге, а PetroChina значительно улучшила свои позиции, поднявшись с 16-го места на 6-е.

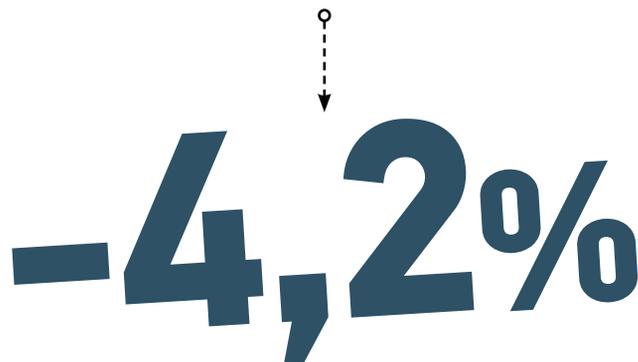
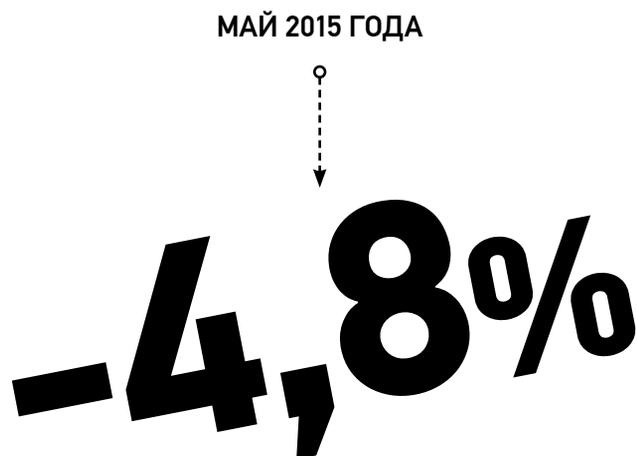
ОПТИМИЗМ ПО ПОВОДУ ВОССТАНОВЛЕНИЯ ЭКОНОМИКИ



Российские компании в целом более оптимистичны по поводу перспектив оздоровления экономики, чем потребители, свидетельствует июньское исследование РвС «Экономический спад в России». Любопытно и оценки последствий кризиса, которые делают предприятия: для 61% компаний они были негативными, 26% не ощутили никакого негатива, а для бизнеса 13% они оказались позитивными.

ЗАМЕДЛЕНИЕ СПАДА

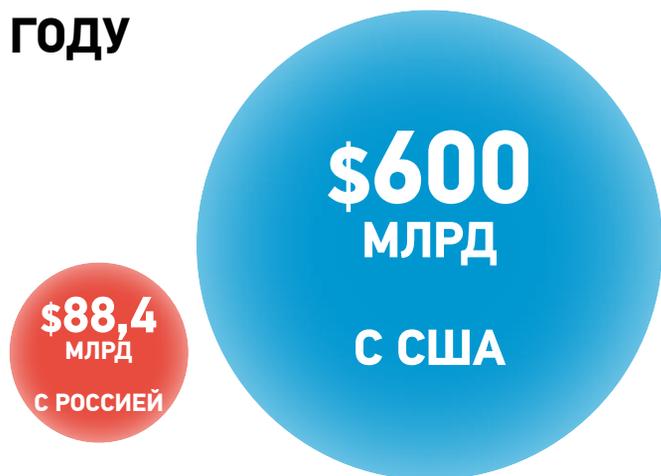
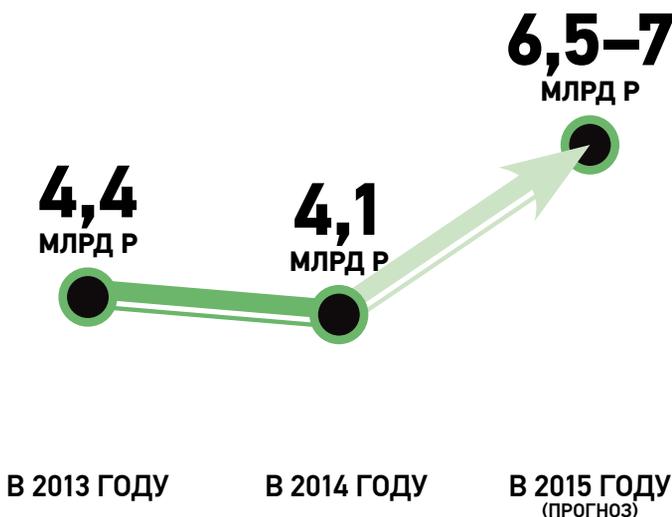
ИЮНЬ 2015 ГОДА



Минэкономразвития объявило о замедлении спада российской экономики и стабилизации потребительского спроса. Как пояснило ведомство, в июне стала выравниваться ситуация в обрабатывающих производствах, производстве и распределении электроэнергии, газа и воды. Кроме того, сократился спад в строительстве и инвестициях.

ЭКСПОРТ СЕЛЬХОЗТЕХНИКИ ИЗ РОССИИ

ТОВАРОБОРОТ ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ КИТАЯ В 2014 ГОДУ



По данным отраслевой ассоциации «Росагромаш», в первом полугодии 2015-го производители сельхозтехники достигли лучшего результата за последние пять лет, продав за рубеж техники на 3,8 млрд рублей. 77% экспорта пришлось на страны Евросоюза, Канаду и Казахстан. Отраслевые эксперты объясняют рост эффектом девальвации (в долларах российская продукция подешевела в среднем на 25%) и обновлением модельного ряда. Отсутствие предпосылок для сильного укрепления рубля позволяет предположить, что экспортный потенциал отрасли будет нарастать.

Постепенный отказ от использования доллара США при расчетах между Россией и КНР на протяжении многих лет был предметом ряда межправительственных соглашений. С 2002 года действует эксперимент в приграничных районах. С 2010-го разрешены расчеты в рублях и юанях для экспортеров (с рядом ограничений), тогда же была начата биржевая торговля парой рубль — юань на Московской и Шанхайской биржах. А в конце 2014 года Китай запустил своповую торговлю этой валютной парой. Обсуждается вопрос об использовании национальных валют при расчетах за поставки газа между «Газпромом» и китайской CNPC. Доля операций в национальных валютах уже составляет 7% от взаимной торговли между двумя странами. В российском Минфине уверены в потенциале роста до 50% при условии отмены ограничений.

ДА БУДЕТ СЫР!

ВЕРА
КОЛЕРОВА

Российский рынок сыра — прямо-таки эталон импортозамещения, словно подтверждающий мудрость курса на продовольственное эмбарго. Но только если не вдаваться в детали и закрывать глаза на издержки процесса.

На первый взгляд, в отрасли все очень неплохо. Импорт сыра в Россию в первом полугодии упал на 57% в сравнении с аналогичным «досанкционным» периодом 2014 года. Отечественные сыроделы напряглись и увеличили производство более чем на 15%, так что в абсолютных цифрах с избытком перекрыли «выпавшие» объемы продукции. Сетевые ритейлеры рыщут по рынку в поисках сортов сыра,

«сделанных под иностранные». По городам и весям нашей страны сыроделы спешно осваивают выпуск моцареллы, чеддера, горгонзоллы и дорблю. На открывшейся Всемирной выставке Expo-2015 в Милане ассоциация итальянских фермеров закатали российской делегации форменную гастрономическую истерику по поводу «подделок»: в нашем павильоне был выставлен русский пармезан с итальянским триколором на упаковке и надписью «Italian Style». Знай наших!

У этого триумфа импортозамещения есть, впрочем, неприятное послевкусие. Особенно когда натыкаешься на статистические странности. Сыроделы очень зависимы от сырьевой базы: чтобы изготовить килограмм натурального сыра, требуется минимум 8–10 литров молока. Между тем в сыром молоке ситуация как была удручающей до эмбарго, так и осталась, говорят в Национальном союзе производителей «Союзмолоко». Небольшой рост объемов вроде бы имеется (2,4% в первом полугодии), но он явно недостаточен для того, чтобы обеспечить ударные темпы производства у сыроделов. Так что не совсем понятно, за счет чего возникать отечественному сырному изобилию.

ПРОИЗВОДСТВО СЫРА В РОССИИ

593
ТЫС. Т



I КВ.
2014 ГОДА

684
ТЫС. Т



I КВ.
2015 ГОДА

+91
ТЫС. Т

ЗАМЕСТИЛИ?

ИМПОРТ СЫРА В РОССИЮ

145
ТЫС. Т



ЯНВАРЬ–МАЙ
2014 ГОДА

63
ТЫС. Т



ЯНВАРЬ–МАЙ
2015 ГОДА

-82
ТЫС. Т

Подбор данных и аналитическая поддержка при подготовке статьи: Евразийская венчурная академия

Источники: Росстат, ФТС

При ближайшем рассмотрении оказывается, что проблемы российских сыроделов носят системный характер и ограничением импорта не решаются.

КОЗЬИ ТРОПЫ

«Получилось буквально так, — рассказывает о событиях годичной давности Тарас Кожанов, заместитель директора Сернурского сырзавода (Йошкар-Ола). — В восемь вечера в новостях сообщили о решении российского правительства ввести ограничения на импорт, а наутро у меня на столе уже лежали три новых предложения от закупщиков». Еще девять лет назад на предприятии приступили к воссозданию российского козоводства — завели ферму на две тысячи голов (по меркам России, где коза считается «зверем для малого бизнеса», это очень много) и стали выпускать козий сыр «по старинным французским рецептам». И вот наконец пришел его «звездный» час — контрсанкции. Договариваться с сетевыми ритейлерами стало легко и просто: те готовы были менять свои коммерческие условия под российский поставщика. «Не удивительно, — говорит Владимир Зюков, директор по маркетингу компании «Нева Милк» («Невские

сыры»). — Твердые козьи сыры в промышленных масштабах производят только в странах, попавших в российский санкционный список, а спрос на них у нас уже сформировался».

Сернурцы сократили работу с посредниками и вышли напрямую в «Азбуку Вкуса», а сейчас заключают договор с «Ашаном». Правда, там посмеялись над объемами, поскольку собирались брать 100 тонн в месяц, а сырзавод смог предложить только две.

Между тем отечественные импортеры сыров до сих пор пытаются оправиться от шока: бизнес некоторых сократился чуть ли не в десять раз. «За тучные годы россияне привыкли потреблять европейские сыры в огромных объемах, — говорит Юрий Власенко, директор по маркетингу компании «ПиР Продукт» (фасует готовые сыры). — Экзоты, которые еще семь лет назад казались чем-то необычным (те же овечьи и козьи сыры), стали превращаться чуть ли не в продукты повседневного спроса». Не сказать, чтобы все россияне стали тонкими ценителями сыров, но «корочка» гурманов определенно сформировалась.

Компания «Нева Милк» из-за эмбарго потеряла 50% объемов импорта, которые пришлось замещать: даже пармезан нашли в Южной Америке. А сейчас отрабатывают с партнерами

технологии изготовления традиционного маасдама — с крупными дырками. У компании «Ла Маре» сразу выпало 70% ассортимента, говорит исполнительный директор Азамат Юсупов. Исследовав сыродельни «открытой» Европы, Азии и Африки, примерно за год компания восстановила ассортимент на 70–80%.

В отличие от малых российских сыроделов, крупные говорят об ограничении импорта без придыхания. У многих повышение объемов производства носило плановый, а не конъюнктурный характер. Крупнейший в стране Белебеевский молочный комбинат (Башкортостан) в последние пять лет увеличивал выпуск на 15–20% в год. И в первом полугодии 2015-го тоже прибавил предсказуемо — 16%. Молочный комбинат «Пензенский» (ГК «Дамате»), по словам гендиректора Рашида Хайрова, за год увеличил производство в 4,5 раза, однако произошло это бла-

Сыроделы очень зависимы от сырьевой базы. Между тем ситуация с производством сырого молока, пригодного для сыроделия, как была в России удручающей до продовольственного эмбарго, так и осталась. Так что не совсем понятно, за счет чего возникать отечественному сырному изобилию

годаря запуску новых мощностей и модернизации, которые были затеяны еще до обмена санкциями.

Заметный игрок на российском рынке сыра — Белоруссия. Ее роль — тема постоянных дискуссий в среде сыроделов. Кто-то уверен, что республика превратилась в перевалочный пункт для реэкспорта молочной продукции из Европы в Россию. Кто-то утверждает, что это невозможно в условиях жесткой (почти советской) централизации тамошних комбинатов, на которых строго учитываются сырье на входе и продукция на выходе. Как бы то ни было, фактическая сторона дела такова: до эмбарго, как говорит Юрий Власенко, белорусы поставляли в Россию 85–90 тыс. т сыра, после — прибавили еще около 30 тыс. Притом что их собственные производственные мощности рассчитаны примерно на 130 тыс. т в год.

ПИРШЕСТВО ПРЕМИУМА

Кто в безусловном выигрыше — так это производители сыров-экзотов и премиума от мала до велика. Это как награда за многолетнюю преданность трудному жанру. «Им эмбарго помогло легко занять полки магазинов, на которых раньше было тесно от европейского импорта», — говорит Анна Ведерникова, член совета директоров «Белебеевского».

Так, на Кубани бурно расцвел сыр с белой и голубой плесенью. Фирма «Калория» в Каневском районе Краснодарского края еще четыре года назад стала корпеть над изысканными

плесневыми сырами. В ее штате — сотрудники, защитившие кандидатские и докторские по этой теме. Искали технологии в Западной Европе, делали собственные разработки, но до санкций производили всего в пределах тонны продукции в месяц. Сейчас, рассказывает гендиректор компании Наталья Боева, вышли на объем в 30 т сыров с голубой плесенью и 10 т — с белой. В планах — весовой сыр бри, классический камамбер и два вида знаменитых во всем мире голубых сыров — итальянская горгонзола и твердый английский стилтон, который в России еще не производили.

Некоторое время у импортеров сохранялась лазейка, позволявшая ввозить в Россию премиальные сыры под видом безлактозных, то есть предназначенных для диетического и лечебного питания. Дело в том, что безлактозную молочную продукцию исключили из санкционного списка, поскольку ее в России в достаточном объеме не производят. «Все созревающие сыры по определению безлактозные, — объясняет заведомо сыроделия ВНИИМС Валентина Мордвинова, — так как в результате ферментативных процессов молочный сахар (лактоза) к пятнадцатому суткам полностью сбраживается. Так что выделение специальной группы «безлактозные» применительно к созревающим сырам было неоправданным и просто смешным». Но под этим «флагом» пармезаны и чеддеры снова поехали было в Россию; в некоторых сетях «безлактозные» импортные сыры стали доходить до 5% ассортимента в категории. Но потом таможенную лазейку прикрыли.

Твердые сыры, сложные с точки зрения технологии производства, востребованы рынком, но даются далеко не всем производителям. Например, «господин сыров» пармезан требует серьезных масштабов производства и выдержки от 12 до 24 месяцев. Совладелица частной сыроварни Signore Formaggio Мария Коваль, скажем, к нему пока не готова подступиться. Одна головка настоящего пармезана весит 38 килограммов, на ее производство уходит 400 л молока. Нужно много сырья, огромный склад, холодильные мощности. «Добавьте к этому сложные технологии, — говорит Коваль. — Брак у пармезана выявляется только к концу созревания. Вы год ухаживаете за сырными головками, а потом может оказаться, что сыр не так созрел».

Что греха таить, процесс импортозамещения премиальных сортов порой идет наспех, результат по вкусу и качеству часто оказывается далек от оригинала. И тогда производитель, словно извиняясь перед потребителем, называет свой сыр «молодым» (на рынке сейчас есть даже «молодой пармезан» российского производства, что вообще-то звучит оксюморном). Сети нависают над производителями с лозунгом «Даешь!» — и те выжимают из своих технологических возможностей и оборудования все, что могут. Вот и получается «русский дорблю» в виде сырообразной массы из творога, смешанного с петрушкой, иронизирует Тарас Кожанов (Сернурский сырзавод). Подобной ерунды на рынке, по его мнению, среди новых псевдоевропейских сыров чуть ли не 60%.

Категория «премиум» в ритейле сейчас заполнена сырами известных во всем мире сортов российского производства. Недовольство западных сыроделов по поводу подделок, в общем-то, можно понять: у них на родине на многие из этих сортов распространяется контроль по месту происхождения. Но кто об этом думает в России в пылу импортозамещения? Ведь на то, чтобы создать и раскрутить собственные марки, времени нет!

А «голодный» рынок — это огромный соблазн для производителя.

ПОЛУПУСТОЙ ПОДОЙНИК

Молоко у нас дефицитное и дорогое в сравнении с развитыми «молочными» странами, говорит Мария Жебит из «Союзмолока», поэтому сырная и маслодельная отрасли всегда были очень зависимы от импорта. Главным ограничителем для сыроделов традиционно был недостаточный уровень развития молочного животноводства. Нехватка качественного сырья ощущается даже в южных регионах. Молоко, пригодное для сыроделия, должно иметь высокое содержание белка, и это только один из многочисленных параметров качественного сырья. «А чтобы сделать сыр с «пропионами» и дырками, как в швейцарском, подходит вообще только три процента отечественного молока, — утверждает Юрий Власенко («ПиР Продукт»). — Такое есть, например, на Алтае. В молоке должен быть набор аминокислот, который эти пропионы любят, едят, газообразуют... Так и появляется красивый глазок и сладкий пропионовый вкус».

Предприятия решают проблему сырья как могут. Многие уже обзавелись собственными молочными фермами. У некоторых работает программа закупок молока у населения и небольших хозяйств. Поиск сырья по соседним областям для крупных комбинатов превратился в производственные будни. На рынке поговаривают, что кому-то удается закупаться

даже в Белоруссии, хотя Александр Лукашенко запретил белорусским агропредприятиям продавать сырое молоко за пределы республики, чтобы ориентировать их на экспорт молочной продукции с более высокой добавленной стоимостью.

Белебеевский комбинат — счастливое исключение. Он не испытывает больших трудностей с сырьем: в Башкирии производится довольно много молока по сравнению с другими регионами. А для своих элитных сортов сыра «Бельфор» и «Бельстер» предприятие использует молоко с собственных ферм, полученное от продуктивного дойного стада коров голландских пород.

Многие потребители заметили, как «штормило» рынок сыров с точки зрения качества продукции в последний год. Все потому, уверен Юрий Власенко, что производители стали менее тщательно селективировать молоко. Коснулось это даже классики отечественного сыроделия — сыра «Российского». «Если взять основную массу сыра, который продается под этим названием, то у него нет характерного «глазка», сливочного цвета, вкуса с нужной кислоткой, — говорит эксперт. — Он то совсем бледный, то сильно крашеный, и видно, что исходное сырье взяли, какое было. Это не опасно, просто сыр получается хуже».

Закрывая потребности рынка, некоторые производители явно «мудрили» с технологическими процессами и сроками, уверен Владимир Зюков («Нева Милк»). Например, сокращая срок вызревания до 20 дней вместо 28. «Так появился «мо-



NDT St. Petersburg ДЕФЕКТОСКОПИЯ

16-я Международная специализированная выставка приборов и оборудования для промышленного неразрушающего контроля

Санкт-Петербург

КВЦ «ЭКСПОФОРУМ»
павильон G

Получите электронный билет:

ndt-defectoscopy.ru



ИНФОРМАЦИЯ ОБ УЧАСТИИ В ВЫСТАВКЕ:



Тел.: +7 (812) 380 6002/00
E-mail: ndt@primexpo.ru
www.ndt-defectoscopy.ru

ИНФОРМАЦИЯ ОБ УЧАСТИИ В ТЕСТ-ДРАЙВАХ
И О ДЕЛОВОЙ ПРОГРАММЕ ВЫСТАВКИ:



Тел./факс: (812) 336 3715
E-mail: editor@ndtworld.com
www.ndtworld.com

Реклама

16+

ИНФОРМАЦИОННЫЙ
ПАРТНЕР:

**БИЗНЕС
журнал**

КОНТРОЛЬНО-ДИАГНОСТИЧЕСКИЙ ПОЛИГОН

ТЕСТ-ДРАЙВ

СРЕДСТВ НЕРАЗРУШАЮЩЕГО КОНТРОЛЯ

В выставочном зале будет работать испытательный полигон, где посетители на реальных объектах смогут опробовать современные средства контроля и диагностики

8–10

сентября 2015 г.

лодой» российский сыр, который обладает худшими органолептическими характеристиками, — говорит Зюков. — Это отражается на так называемом экране, когда цвет сыра меняется на срезе. Кроме того, по технологии сыр сначала нужно загрузить в пакеты, проницаемые для внешней среды, а после созревания — переупаковать в пакеты для транспортировки. Многие заводы сразу клали сыр в упаковку для транспортировки, и это сказывалось на качестве».

Феномен роста производства сыра при хронических проблемах с сырьевой базой за последний год объясняется просто. Во-первых, произошло перераспределение молока внутри отрасли, поскольку в стране упало потребление цельномолочной продукции (питьевого молока, сливок, сметаны). Во-вторых, основным двигателем роста стал не натуральный сыр, а сырный продукт, требующий меньше молочного сырья.

Процесс импортозамещения премиальных сортов в России порой идет наспех, результат по вкусу и качеству часто оказывается далек от оригинала. Ритейлеры требуют сыров, «сделанных под заграничные». А сыроделы выжимают из своих технологических возможностей и оборудования все, что могут

(Это молокосодержащая продукция, сделанная в соответствии с технологией производства сыра; до 50% молочного жира в ней может быть замещено ЗМЖ — заменителем молочного жира.) Рост производства в сегменте сырных продуктов в России в прошлом году составил рекордные 53%.

Как рассказывают в масложировой компании «Благо» (крупный производитель ЗМЖ), технологический процесс при производстве сырных продуктов и натуральных сыров одинаков, закваска — та же. У сырного продукта несколько удлиняется процесс сквашивания и обработки сырного зерна, зато себестоимость почти в два раза меньше.

Первое, что обычно приходит на ум потребителю, когда он слышит про «заменители», — это пальмовое масло. Россия действительно давно стала крупным импортером этого продукта: в прошлом году, по данным ФТС, мы ввезли 706 тыс. т. В чистом виде пальмовое масло в производстве сыров не применяется, но может использоваться вкупе с другими маслами растительного происхождения для получения ЗМЖ.

Сыроделы обычно как могут отрекаются от «пальмы» (хотя вред этого масла для здоровья человека и не стоит преувеличивать). Но отраслевые эксперты все-таки признают: ЗМЖ в последнее время в сыроделии стали применяться более широко. Да и сырный продукт не такая ужасная вещь, если сделан качественно и если производитель называет на этикетке и в перечне ингредиентов вещи своими именами.

Но в реальности часто бывает совсем не так. В конце июня Росконтроль сообщил о том, что по результатам проведенных им проверок 70% молочной продукции на российском рынке является фальсификатом (у Роспотребнадзора оценка значительно ниже — 5–7%).

ОСТАНОВКА НА ПУТИ

Нынешние реалии рынка таковы: волна сырного ажиотажа схлынула, отрасль начинает «тормозить». Склады многих предприятий затоварены. Несколько тысяч тонн сыров скопилось на Алтае, да и все склады в Казахстане и Белоруссии тоже заполнены, говорят в «Союзмолоке». В апреле Росстат зафиксировал падение темпов роста сырного производства — на 13,1% к предыдущему месяцу. Потребление сыра в стране уменьшается. По сведениям Юрия Власенко из компании «ПиР Продукт», продажи сыров в сетевом ритейле в последние месяцы обрушились чуть ли не на 30–40%. «И эта проблема страшнее белорусов», — шутит он.

Эффект импортозамещения, видимо, сходит на нет. Сыроделы наконец — вслед за другими отраслями, обслуживающими потребрынок, — тоже начинают в полной мере ощущать общее снижение покупательной способности населения. Не исключено, что играют свою роль и «рукотворные» факторы — засилье фальсификата и проблемы с качеством продукции в отрасли.

По факту сыродельные предприятия за последний год не расширили мощности, а лишь дозагрузили имеющиеся, чтобы удовлетворить скачок спроса. После эмбарго средняя загрузка заводов выросла с 60 до 80%, говорит директор департамента переработки молока «Союзмолоко» Владимир Чеверов. Теперь она снова снижается. Новые проекты можно сосчитать по пальцам одной руки.

Подведем промежуточные итоги. Импортозамещение вроде бы состоялось. Потребитель не особенно рад тому, как это произошло. Отрасль остается примерно в том же положении, что до эмбарго. Особого инвестиционного бума здесь не наблюдается, как не было его и раньше, в 2000-е годы, когда в другие отрасли пищепрома шел заметный поток инвестиций. Сегодня на всю страну наберется с десяток крупных модернизированных сырных производств, а высококлассных «статусных» заводов, утверждает Юрий Власенко, вообще не более пяти. Хотя должно быть минимум 50. Но столько отечественная сырьевая база точно не выдержит.

Чтобы произошел коренной перелом в сыроделии, нужно решить проблему инвестиционной непривлекательности молочного животноводства, говорит Мария Жебит («Союзмолоко»). А от одного лишь эмбарго перемен здесь не произойдет. «Ограничение импорта продлено на год, — говорит Жебит. — Но в сравнении с длинными инвестиционными циклами в молочной отрасли это ничто».

Это понятно даже на примере небольшого производства козьих сыров на Сернурском сырзаводе. Сейчас здесь закупают больше сырья, причем в радиусе тысячи километров. Появилось 5–6 новых поставщиков-козоводов — маленькие фермы на 200–300 голов, которые хотят расширяться. «Но мы не можем пообещать им, что и дальше будем закупать у них молоко по высоким ценам», — говорит замдиректора Сернурского сырзавода Тарас Кожанов. На запуск большого козоводческого комплекса нужно в среднем четыре года. Чтобы было потом из чего делать сыр.

ЭФФЕКТИВНОСТЬ В ОФИСЕ ДЛЯ ПОБЕД НА ТРЕКЕ



**ВПЕРЕДИ 227 КРУГОВ ГОНОЧНОГО
СЕЗОНА. ПОЗАДИ ТЫСЯЧИ СТРАНИЦ
ПОДГОТОВКИ.**

2270 поворотов. 227 кругов борьбы в гонках. 144 участника. 9 победителей – это то, что увидят зрители в новом гоночном сезоне на автодроме Moscow Raceway. Сотни тысяч документов, распечатанных на принтерах и МФУ KYOCERA Document Solutions в процессе подготовки к сезону, – это то, что останется за кадром, но без чего праздник автоспорта был бы невозможен.

**Для получения подробной информации, посетите наш сайт в Интернете: www.kyoceradocumentsolutions.com
KYOCERA Document Solutions Russia – Тел.: +7 (495) 741 00 04 – www.kyoceradocumentsolutions.ru
KYOCERA Document Solutions Inc. – www.kyoceradocumentsolutions.com**



KYOCERA
Document Solutions

СВОЯ ЛОЖКА

НАТАЛЬЯ
УЛЬЯНОВА

Российская нефтянка давно черпает нефть «чужой ложкой», если учитывать критическую зависимость отрасли от иностранного оборудования и нефтесервиса, считает главный редактор журнала «Нефть России» Валерий Андрианов. Но, на первый взгляд, все выглядит не так и страшно: иностранцы держат около 20% отечественного рынка нефтесервисных услуг. Однако при этом они доминируют на самых высокотехнологичных направлениях. «Новас», например, работает в сегменте «технологий воздействия на продуктивный пласт и призабойную зону» (проще говоря, повышает дебит скважин, используя собственную уникальную разработку). Сегмент очень лакомый — в этом году, по расчетам «Делойт и Туш СНГ», он потянет на \$2,3 млрд. И 92% этого объема — у иностранных компаний. Конкурировать российскому стартапу приходится с такими грандами международного нефтесервиса, как Schlumberger, Halliburton, Baker Hughes и Weatherford.

БЕЗУМСТВО ХРАБРЫХ

«Мы совершили на этом рынке все ошибки, какие только можно», — как-то даже бравирует генеральный директор и владелец «Новас» Никита Агеев. Хочется добавить: на этом — и не мудрено. В самом общем виде рыночные расклады здесь таковы. В 2000-е годы все крупные российские нефтяные компании, за исключением «Сургутнефтегаза», выделили

Пока итоги походов российской технологической компании «Новас» на рынке нефтесервиса таковы: более пятнадцати лет разработок, около \$20 млн полученных инвестиций, присутствие в дюжине стран мира — и так и не стершееся за все это время «клеймо» стартапа (пусть и очень перспективного). Нефтесервис — суровый бизнес. Взрослеют компании здесь небыстро.

свои сервисные предприятия в отдельные структуры (было такое поветрие в отрасли — избавляться от «непрофильных» активов). С тех пор пятерка ВИНКов диктует сервисным подрядчикам очень жесткие условия сотрудничества и заставляет вести кровопролитные тендерные войны, в которые не с руки ввязываться небольшим компаниям и новичкам. Своя игра у западных компаний: они не сдают в аренду и не продают свое оборудование и технологии, а предпочитают торговать услугами. Высокий технологический уровень и сервис «под ключ» позволяют им продавать эти услуги дорого. Добавьте ко всему традиционный скепсис в отношении «кулибинских, придумывающих технологии для нефтедобычи», который распространен в этой консервативной отрасли, и вы поймете, в какую «мясорубку» попал «Новас», учрежденный в 2003 году. Тем более что основатели компании до этого отношения к нефтянке вообще не имели.



Никита Агеев уже двенадцать лет строит с нуля международный нефтесервисный бизнес. Находить заказчиков за рубежом его компании даже легче: в отличие от России, там в нефтедобыче много малых и средних независимых операторов

Предыстория стартапа такова. В 1990-е у Петра и Никиты Агеевых (отец и сын) был размеренный посредническо-консалтинговый бизнес: они помогали российским предприятиям находить партнеров в КНР. Бизнес был основан на связях и опыте Агеева-старшего, который ранее, еще во времена СССР, работал в посольстве в Китае. «Благодаря моему отцу в те годы выжило не одно предприятие российского ВПК», — утверждает сейчас Никита Агеев, вспоминая международные контракты на сотни миллионов долларов, которые удавалось тогда заключать при посредничестве их фирмы.

В числе сделок, прошедших через руки семейной компании, был и контракт по продаже в Китай нескольких плазменно-импульсных устройств для нефтесервиса. Вернее, это были еще очень «сырые» прототипы, которые собрала группа ученых из Санкт-Петербурга после нескольких лет научных и инженерных изысканий. Стоит сказать, что в ту пору китайцы здорово наловчились дешево перенимать рос-

сийские технологии, закупая единичные образцы техники и разбирая их, чтобы посмотреть, что внутри... «Сейчас сложно судить: то ли наши ученые что-то «зашили» в свои устройства, то ли сами китайцы сделали что-то не так, но, пока они разбирали приборы, те сгорели, — рассказывает Никита Агеев. — На наше счастье скопировать устройства у них не получилось».

Но эту интересную разработку Агеевы запомнили. Так что когда в 2003 году питерская команда встала перед дилеммой — закрывать проект или срочно искать внешнее финансирование — отец и сын сыграли роль бизнес-ангелов. А потом и вовсе взяли менеджмент на себя (у Никиты экономическое образование). Вместе с учеными они учредили компанию, перевели на нее единственный в тот момент патент — и работа пошла. Причем технологическое предпринимательство так затянуло, что участие в консалтинговом бизнесе постепенно сошло на нет.

РОССИЙСКИЙ
НЕФТЕСЕРВИСНЫЙ
РЫНОК И ЕГО
СЕКМЕНТЫ

ОБЩИЙ ОБЪЕМ В 2014 ГОДУ

\$25,9
МЛРД

БУРЕНИЕ



РЕМОНТ
СКВАЖИН



ГЕОФИЗИЧЕСКИЕ
УСЛУГИ



ИНТЕНСИФИКАЦИЯ
ДОБЫЧИ И ПОВЫШЕНИЕ
НЕФТЕОТДАЧИ





Технология «Новас» строится на плазменно-импульсном воздействии на пласты для повышения их нефтеотдачи. Устройство опускается на несколько километров вглубь скважины и производит серию небольших частых взрывов

РАЗРЫВ ПЛАСТА

Устройство, на котором основан бизнес «Новас», выглядит просто: это труба диаметром около 10 см и длиной почти три метра, которую опускают в скважину на глубину до нескольких километров. Технология строится на плазменно-импульсном воздействии на нефтесодержащие пласты. По сути, это серия небольших частых взрывов (счет идет на многие сотни), которые производятся в недрах. Это хлопки от лопнувших «пузырей», образующихся в результате нагрева и испарения специальной калиброванной проволоки, через которую пропускают ток напряжением 3–6 тыс. вольт. Задача — увеличить давление в скважине и точно направить «широкополосную волну» в сторону нефтенасыщенного пласта, а заодно очистить саму скважину от загрязнения. Благодаря воздействию в пласте образуется сеть микротрещин, он становится более проницаемым, после чего в скважину и начинает попадать больше нефти. Инженеры управляют этими процессами сверху при помощи ноутбука. «Наша технология — это скальпель, с помощью которого можно сделать надрез там, где, по мнению геолога-«хирурга», находится нефтенасыщенный пропласток», — подбирает метафору Никита Агеев. И, в отличие от гидроразрыва пласта (fracking), эта технология — совершенно экологически чистая.

«В нефтегазовом секторе это настоящий прорыв, причем далеко не только для российского рынка, — отзывается о разработке Анатолий Дмитриевский, директор Института проблем нефти и газа РАНИ. — Использование этой технологии повышает эффективность освоения как традиционных месторождений, так и трудно извлекаемых запасов, а также нетрадиционных ресурсов нефти и газа».

Первые четыре года у команды «Новас» ушли на совершенствование технологии и самих аппаратов. К моменту, когда начались опытно-промышленные испытания, стартаперам стало понятно, насколько наивна по сравнению с реалиями нефтесервисного рынка их первоначальная бизнес-модель «Сделать передовое оборудование — а затем продавать его». Не «кушает» рынок передовые технологии таким образом. А значит, «сервировать» и «подавать» их нужно иначе. С тех пор у Агеева осталась деликатная привычка — никогда не критиковать чужие технологии. «Любая имеет право

на жизнь, — говорит он, — и может оказаться эффективной при каких-то определенных условиях».

А тогда стартапу ничего не оставалось, кроме как искать заказы на любых условиях, убеждать клиентов попробовать нечто новое. Рисковать, соглашаться работать за оплату только при достижении положительных результатов. «Хорошо, что наша технология не способна навредить скважине, — говорит глава «Новас». — Поэтому мы могли экспериментировать без ущерба для клиентов и двигаться дальше — от скважины к скважине». Положительных результатов было больше, поэтому к 2008 году компании удалось выйти на первую прибыль.

Но первые серьезные инвестиции проект привлек чуть раньше, в 2007-м. В стартап поверил бизнес-ангел Андрей

Алейников и вложил около полутора миллионов долларов. «Откровенно говоря, он очень рисковал, — признается Никита Агеев. — Потенциал у нашей разработки был, однако окончательной версии прибора еще не существовало, да и с продвижением на рынке было туго». На деньги нового инвестора команда и стала строить первую серию приборов, попутно прочесывая рынок в поисках заказчиков.

И тут уже начались проблемы другого рода. «Если на первом этапе к нам относились снисходительно, как к любой группе ученых, предлагающих рынку очередную «инновационную конструкторку», — вспоминает Агеев, — то теперь мы стали «компанией со средствами», которая ведет себя более уверенно. И уже этим вызывает раздражение потенциальных заказчиков. Ведь в нефтяных компаниях много специалистов старой закалки. Представьте себе, каково им было выслушивать от нас, выскочек, рассказы о том, что есть более правильные технологии, чем те, что они используют уже двадцать лет!»

Тем не менее круг заказчиков постепенно рос. А нарабатываемый «в поле» опыт становился все более ценным. Имея дело с различными пластами, инженеры компании учились определять, в каких случаях плазменно-импульсная технология работает, а в каких нет. Выяснилось, например, что чем прочнее структура пласта, тем лучше результат. В дальнейшем это открытие и заставило «Новас» обратить внимание на работу с горизонтальными скважинами, которые используются при добыче нефти в сланцах — очень твердой породе.

ВГЛУБЬ РЫНКА

Перемены к лучшему в бизнесе «Новас» стали заметны только в 2011 году. Никита Агеев связывает их с изменением тактики компании: вместо того, чтобы тратить силы на конкуренцию с давно укоренившимися в отрасли технологиями, она определилась с нишей и выработала уникальное предложение. «Мы сказали рынку: давайте нам скважины, на которых вы уже опробовали все другие методы и махнули рукой, — мы повысим их дебит до уровня эффективной нефтедобычи», — говорит предприниматель. И рынок откликнулся. Если «революционеры» он привык принимать в штывы, то к «реаниматорам», спасающим безнадежные скважины, очевидно благоволил.

Прежде всего «Новас» принялся «оперировать» скважины, которым уже не может помочь гидроразрыв пластов (ГРП). Эта технология очень популярна в США и России, поскольку позволяет быстро добиться результата: в скважину под высоким давлением закачивается вода с небольшим содержанием песка и специального химического реагента, что обеспечивает увеличение притока нефти к забою скважины. Однако эффект «быстрой нефти» длится недолго — от полугода до 3-4 лет, после чего скважина теряет в своих показателях и консервируется. Олег Казанцев, заместитель директора «Газпром Георесурс», имел возможность посмотреть плазменно-импульсную технологию в деле, поскольку его компания привлекает «Новас» в качестве субподрядчика. «Конечно, все зависит от конкретных условий, — говорит он. — На нашей практике самый высокий результат был получен в Кувейте, где «Новас» сумела повысить добычу в скважине с 700 баррелей почти в два раза».

С выходом на зарубежные нефтесервисные рынки, которые сегодня составляют основную долю в структуре продаж «Новаса», у компании Агеева долго не получалось. «Бились, начиная с 2007 года, — признается предприниматель. — И всякий раз слышали от потенциальных партнеров: раз вы такие умные, почему вас до сих пор нет в Америке?» Оказалось, ключик к глобальным рынкам в этой индустрии нужно искать именно на североамериканском континенте. С ним нефтесервисникам во всем мире приходится считаться

поневоле — как-никак миллион скважин, родина «сланцевой революции». Но найти там партнера и зацепиться — целая проблема. Местные переговорщики сразу жестко берут в оборот: «Так, учреждаем американскую компанию: ваши 10%, наши — 90%, плюс с вас технологии!»

«Там очень агрессивная манера ведения бизнеса, — качает головой Агеев. — Я, например, быстро понял, почему в Америке так любят заключать договоры на ста с лишним листах, тогда как во всем остальном мире обходятся документом на полторы страницы: в такой кипе бумага легче спрятать ловушки».

В 2012 году правильный партнер был найден, и все наконец сложилось. В США была создана компания Propell Technologies, которой «Новас» передал бессрочную эксклюзивную лицензию на использование плазменно-импульсной технологии на рынке США. Кроме того, в одну из дочек «Новаса», компания «Новас СК» (резидент «Сколкова») инвестировала канадская TechnoVita Technologies. В капитал компании вошел еще один инвестор, которого Никита Агеев не называет, поскольку сделка до конца не закрыта и ожидаются новые транши. (По сообщениям американских деловых СМИ, это фонд Envington Investments, принадлежащий Роману Абрамовичу.) В общей сложности американская компания «Новас» получила \$15 млн инвестиций. Финансовые результаты Propell Technologies за прошлый год довольно скромные: выручка \$85 тыс. при чистом убытке в \$3,5 млн. Однако ее капитализация, по данным внебиржевой площадки OTC Markets на конец июля,



Международная
интерьерная выставка

9–11 сентября 2015

Санкт-Петербург,
КВЦ «ЭКСПОФОРУМ»



Получите электронный билет
designdecor-expo.ru

Организаторы:



+7 (812) 380 60 17/00
decor@primexpo.ru

Информационный
партнер:

БИЗНЕС
журнал



Реклама



Идеи
Воплощение
Бизнес

составляет \$45 млн. В материалах, которые Propell сдает в Комиссию по ценным бумагам США, сообщается, что новые инвестиции, получаемые компанией, будут направлены на покупку собственного месторождения — для дальнейшей отработки технологий повышения нефтеотдачи. Так что, похоже, жизнь «дочки» обещает быть интересной и насыщенной.

Сам же Никита формулирует свои впечатления от американского рынка так: повсюду множество обедненных и обводненных скважин, которыми никто не занимается, а владельцы небольших месторождений особенно не тратятся на геофизические исследования — экономят. «Из скважины идет один баррель — и это всех почему-то устраивает», — недоумевает он. Это снаружи хваленый американский нефтесервисный бизнес представляется необыкновенно продвинутым конвейером. На внутреннем же рынке он, по мнению предпринимателя, торгует вполне устаревшими технологическими услугами — и их покупают. Словом, для «Новас» это непаханое поле. С конкурентами компания здесь даже не пересекается, рассчитывая к 2018 году «взять на обслуживание» около 10 тыс. скважин (то есть примерно 1% от числа существующих).

СЕРВИСНЫЕ БУДНИ

В материнскую компанию в России предприниматель тоже планирует привлечь дополнительные инвестиции — около \$5 млн. Этого требуют серьезные затраты на международном рынке. Новые инвесторы ставят задачу превратить «Новас» в эффективную сервисную компанию. «Начинаем строить собственную коммерческую службу, — говорит Никита Агеев. — Раньше ее у нас, по сути, не было — мы больше были разработчиками, чем коммерсантами. Но мощный R&D-блок мы, разумеется, все равно сохраним».

Благодаря активности «дочки» на североамериканском рынке пошли заказы и в материнскую компанию. У «Новас» появились партнеры, продвигающие технологию на локальных рынках. Сейчас компания присутствует в Казахстане, США, Канаде, Кувейте, Китае, Малайзии, Мьянме и ОАЭ, а также активно работает над тем, чтобы закрепиться в Саудовской Аравии, Бразилии и на европейском рынке. Не обошлось и без «второй родины» Агеевых — Китая, где «Новас» недавно тоже зарегистрировал дочернее предприятие. «Там наши инженеры буквально ночуют на ящиках с оборудованием, — улыбается Никита. — Мы даже наняли специального китайского сотрудника, который отгоняет людей с фото- и видеокамерами, которые очень интересуются нашими секретами». Зарубежные клиенты уже выстроились в небольшую очередь — десяти комплектов оборудования, которые есть у «Новас», явно не хватает, пора заказывать дополнительные (собирают их, кстати, полностью в России). Каждый комплект состоит из двух одинаковых приборов стоимостью 3 млн рублей. «Второй прибор — это дублер, — объясняет Никита. — Железо имеет дурацкую манеру ломаться. И если «полетит» один — в работу пойдет запасной, пока наша бригада чинит сломанный в полевых условиях».

К заказчикам по всему миру инженеры «Новас» летают из России: сформировать локальные сервисные бригады пока не удастся. «Российский инженер умеет все, — объясняет предприниматель. — И механику починит, и в электронике покопается, а параллельно еще сколотит себе стул. На Западе же существует жесткая специализация. На то, что у нас делают два специалиста-универсала, там требуется бригада минимум

из пяти человек, и все — с соответствующими зарплатами. Впрочем, мы уже подумываем о комплектовании местных бригад в Северной Америке. Будем рекомендовать партнерам брать наших бывших соотечественников, которые вряд ли утратили навыки мультизадачности».

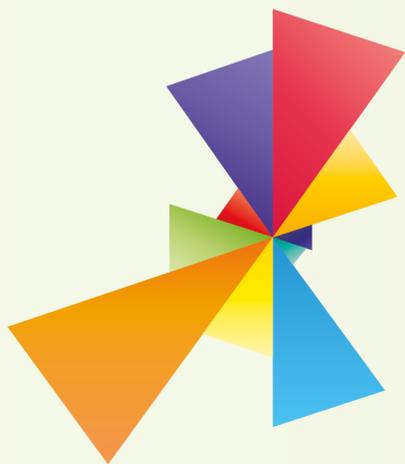
НИОКР в компании тоже не стоит на месте. Сейчас «Новас» заканчивает разработку оборудования для работы в горизонтальных скважинах (на это был получен грант «Сколкова», по счету — второй), а параллельно проектирует приборы для работы на шельфе. Это уже хорошая заявка на то, чтобы приобщиться к «сланцевой революции». Никита вспоминает, как на защите этого проекта в «Сколкове» один из приглашенных экспертов сделал выпад: зачем инвестировать российские деньги в создание технологии, которая увеличит добычу нефти в Америке? «Я парировал, что такая технология у западных компаний все равно рано или поздно появится, — говорит предприниматель. — И единственный способ для российских компаний что-то заработать на «сланцевой революции» — это идти на опережение».

Новый комплекс, который «Новас» собирается испытывать осенью, в разы сложнее первой разработки — это целая передвижная лаборатория, смонтированная на базе автомобиля, с кучей электроники и дополнительных агрегатов. Это связано с проблемами эксплуатации: ведь оборудование нужно погрузить в горизонтальную, причем извилистую скважину, в которой прибор рискует застрять. «В вертикальных скважинах наша технология не заменяет традиционный гидроразрыв, а скорее дополняет, — рассуждает Никита Агеев. — Другое дело горизонтальные скважины: тут мы уже точно будем конкурентами». При этом, по мнению Анатолия Дмитриевского, в перспективе плазменно-импульсная технология вытеснит с рынка буровых работ технологию бурения горизонтальных скважин с многостадийным гидроразрывом продуктивного пласта, который сегодня используется при добыче сланцевых углеводородов в плотных коллекторах. «Преимущество технологии — в ее эффективности, простоте использования, экологической безопасности», — утверждает он.

Как бы то ни было, стадии стартапа «Новас» еще не переросла, считает Марат Зайдуллин, руководитель Нефтегазового центра в кластере энергоэффективных технологий Фонда «Сколкова». Компания находится в активной инвестиционной фазе, до прибыли пока далеко, для подлинной зрелости еще не хватает статистики и послужного списка. «А это — не менее сотни операций с положительными результатами и, что самое главное, с подтвержденными качественными исследованиями до и после проведения работ, — объясняет он. — После того как это будет сделано, можно будет рассчитывать на вал заказов». Набрать же статистику, по мнению эксперта, нефтяному стартапу легче всего как раз за границей, где в отрасли работает много малых и средних независимых добывающих компаний.

Для Никиты Агеева зрелость компании будет означать расставание с ней. Так он уже решил. «Тогда компании понадобится управленец совсем другого типа, — говорит предприниматель. — Про себя же я давно понял: я — стартапер. По договоренности с инвесторами, через несколько лет меня отпустят». Пока же предприниматель присматривает интересные проекты, которыми можно было бы заняться. В какой области? Разумеется, в нефтесервисе! Здесь, может быть, все и непросто, однако — скважины затягивают.

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



Retail Technologies Expo Moscow

РЕТЕХРО 2015

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

ПЕРВАЯ В РОССИИ
ВЫСТАВКА

ПОЛНОГО КОМПЛЕКСА
современных технологий, оборудования
и материалов для розничного бизнеса

СТАТЬ СПОНСОРОМ:

**Елизавета
Носенко**



Elizaveta@b2bcg.ru

**Ирина
Вентнагель**



I.Ventnagel@infor-media.ru

ПРИ ПОДДЕРЖКЕ:

**БИЗНЕС
журнал**



100 лучших решений, ведущих брендов
и поставщиков технологий



Премьерные показы
на российском рынке



Распродажа технологий и оборудования,
доступных по цене и срокам внедрения



Конгресс — конференции
по инновациям в ритейле,
более 100 спикеров

ИГРА ПРЕСТОЛЬНОЙ

НАТАЛЬЯ
ЮГРИНОВА

«**П**рекрасно помню самую первую свою игру: на одном из уровней нужно было лезть на гору над «Мамонтами»¹ и искать при свете фонарей код, написанный зеленой краской на коре одного из деревьев, — вспоминает Иван Меньшенин, организатор игр Encounter в Ханты-Мансийске, события шестилетней давности. — На другом уровне код был написан на лампочке, включавшейся от датчика движения. Пока лампочка горела, цифр не было видно. Игрокам приходилось подкрадываться, чтобы датчик не срабатывал».

Этим летом Меньшенин решил возродить традицию и вновь запустить в Ханты-Мансийске легендарную «Схватку» (Encounter) — игру на открытой местности, представляющую собой нечто среднее между квестом, спортивным ориентированием и автомобильными гонками. В 2009 году в городе в нее играли сотни человек, тем не менее интерес к проекту постепенно угас. В июле на вновь запущенную игру зарегистрировалось несколько участников, но приехал только один — и закономерно стал победителем. Однако Меньшенин не унывает: он уверен, что интерес к квестам у людей есть, нужно только все правильно организовать и раскрутиться. Видимо, он не далек от истины: все-таки по всей стране в «Схватку» сегодня постоянно играет более 100 тыс. человек.

Поветрие на городские интерактивные игры (то есть такие, в которых нужно встать из-за стола и отправиться выполнять

¹ «Мамонты» — скульптурная группа из 11 животных, расположенная в культурно-туристическом комплексе «Археопарк» в Ханты-Мансийске. Находится у подножия Самаровского ледникового останца.

Всего за пару лет российский рынок городских интерактивных квестов, которые раньше считали не более чем низкодоходным хобби, обзавелся новыми форматами и вышел на миллиардные обороты. 80% рынка пока сконцентрировано в Москве, однако квестомания перекидывается и на регионы.

задания на улицу, в поле, в метро, в пустующие здания или в специально оборудованные комнаты) прокатилось по крупным российским городам еще в середине 2000-х. Сейчас их накрывает вторая «волна»: квесты вошли в моду, а участники рынка научились куда успешнее монетизировать свои идеи.

ГОНКА С ПРЕСЛЕДОВАНИЕМ

За последние годы игровой рынок заметно прибавил в объемах. В 2008 году он составлял всего 6 млн рублей в год — в такую символическую сумму его оценил в интервью «Бизнес-журналу» основатель самой большой в России площадки Encounter Иван Маслюков. Тогда в Encounter играло примерно 55 тыс. человек, а взнос с команды из 15-20 участников составлял около пяти тысяч рублей. Сегодня «Схватка» охватывает 300 городов в 23 странах; хотя бы раз в нее сыграли примерно 1,7 млн человек. Поначалу Евгений Шапошников, руководитель проекта, созданного в 2001 году в Минске, скептически относился к идее монетизации «легкого» бизнеса. Все взносы участников уходили на компенсацию затрат по подготовке к играм и в призовой фонд победителям. Но в 2006 году, спустя три года после запуска игры в Москве, Евгений начал получать предложения от корпоративного сектора.

— Выяснилось, что квест — хороший инструмент и для маркетолога, и для кадровика, — поясняет Шапошников. — С его помощью можно выводить на рынок новые продукты, тестировать автомобили, формировать лояльность бренда у покупателей, проводить тим-билдинг и проверять личностные качества сотрудников.

Еженедельная «Схватка» проходит так. Участники формируют команду, состоящую из нескольких экипажей, регистрируют ее на сайте, платят организаторам взнос. В установленное время (чаще ночью) команды собираются на месте старта и получают задание. В нем ребусами и намеками может быть зашифрована локация — местоположение объекта, где спрятан код этапа или содержится указание выполнить какое-то действие. Примерно так же выглядят городские квесты «Дозора» — другой крупной площадки, которую организовали бывшие поклонники «Схватки», — и доброго десятка похожих проектов.

Оказалось, что корпоративные задачи идеально вписываются в игровую механику «Схватки». Постепенно заказов становилось все больше: сценаристы Encounter готовили квесты автомобильным дилерам, производителям алкоголя, сотовым операторам, даже Парижскому Университету Сорбонны, чтобы облегчить интернациональным студентам процесс знакомства. В 2010-2011 годах силами Encounter и МТС был организован самый большой в России квест, приуроченный к выходу нового тарифного плана, — Red Quest. Каждый день на сайте проекта появлялись новые миссии и задания, выполняя которые, игрок приближался к победе и главному призу в миллион рублей. А заодно узнавал о достоинствах продукта: в одном из заданий нужно было отправить множество дешевых смс-сообщений, в другом — найти информацию в интернете, убедившись в том, что соединение достаточно быстрое и устойчивое. Две игры собрали свыше 1,5 млн участников в девяти городах страны. Причем столь большого охвата удалось добиться за сумму, равную 10% обычного рекламного бюджета заказчика, утверждает творческий директор рекламного агентства Gгаре Влад Ситников.

«Схватка» занимается не организацией корпоративных квестов, а продажей уникальных сценариев для них, написанных специально под заказчика. Рентабельность в этой нише составляет 15-20%. Можно добиться и более впечатляющих показателей, но команда Encounter суверенна и не хочет «портить квест-карму», превращая любимое дело в серьезный бизнес. Основные деньги зарабатывают рекламные агентства: они дополняют сценарии услугами кейтеринга, трансферами и прокатом костюмов и реквизита для участников — и продают квесты «под ключ». Стоимость квеста зависит от заданий и масштаба аудитории. По словам Шапошникова, ценник начинается от 100-200 тыс. рублей и может переваливать за 10 млн, если речь идет о федеральной игре на 20-30 городов. При этом значительная часть расходов уходит на антураж. «Для российских игроков важен «вау-эффект»: если выбрана стилистика постапокалипсиса, то абсолютно все персонажи,



Организатор квестов Encounter Евгений Шапошников зарабатывает главным образом на подготовке игр для сотрудников и клиентов крупных российских компаний. В самом массовом квесте участвовало полтора миллиона человек.

включая тех, к которым люди подбегают на две минуты, должны быть в соответствующих костюмах, — объясняет руководитель проекта. — Хотя практика показывает, что это лишние траты. В Европе, например, все наоборот: там гораздо важнее уникальная идея, а обстановка может быть простой и символической».

На розничном секторе Encounter пока не зарабатывает, однако у Евгения Шапошникова есть идеи, как это исправить. Год назад в Белоруссии было запущено многосерийное телешоу на основе проекта. Нечто похожее, говорит организатор игр, может появиться и в России. Но в телевизионный формат квесты уложить сложно: в них интереснее играть, чем наблюдать за играющими. К тому же можно придумать такие задания, которые будут решаться нестандартными способами с зрелищной визуализацией. «Однажды мы написали код маркером высоко на мачте фонарного столба, и командам нужно было его как-то разглядеть, — рассказывает Шапошников. — Игроки нашли целых пять способов. Самые ловкие просто подставили разные предметы и залезли наверх. Самые богатые наняли кран и поднялись наверх в люлке. Еще одна команда привязала мобильник, который снимал видео, к удочке. Четвертые залезли на крышу соседнего дома и разглядели код в бинокль. И наконец, были те, кто запустил дрон с экшн-камерой и тоже успешно справился с заданием».

По мнению Шапошникова, основой для квеста может быть любая развлекательная или образовательная человеческая деятельность. На рынке есть простор для велоквестов, экскурсионных, музейных, детских, семейных. «А сценариев для игр у Encounter столько, что хватит еще на десять лет вперед», — уверяет он.

ЗОЛОТОЙ КЛЮЧИК

Вторая волна популярности квестов поднялась неслучайно. Взрывным ростом рынок обязан изобретению нового формата — квест-комнатам. В конце 2013 года первую квест-комнату в России открыл проект «Клаустрофобия», а сегодня

в одной только Москве подобных комнат более сотни. «Мы сами же спровоцировали конкуренцию: сразу после открытия рассказали, что придумали высокодоходный бизнес с бешеной окупаемостью и минимальными инвестициями», — говорит совладелец проекта «Клаустрофобия» Сергей Кузнецов. Россия сейчас по количеству квест-комнат опережает весь мир на порядки, уверяет он: 85-90% квестов в этом формате строятся или построены именно у нас в стране.

В основе квест-комнат лежит тот же принцип, что и в квестах на местности — для его прохождения требуется разгадать несколько головоломок. Это позволит участнику игры, запертому в комнате, найти ключ и выбраться наружу. На то, чтобы справиться с заданием, у игроков, которых в команде обычно не более четырех, есть час. Иначе всех участников по сценарию ждет неминуемая «гибель». Первую комнату такого рода придумал и построил в 2007 году японец Такао Като. Развлечение быстро распространилось по Азии (Японии, Китаю, Тайваню, Сингапуру, Таиланду), затем перебралось на Европу (особенно прижилось в Венгрии) и США. Сооснователь «Клаустрофобии» Богдан Кравцов поиграл в квесты в Будапеште и Бангкоке и решил строить свой в Москве — лучше и дороже, чем за границей. Он быстро нашел двух партнеров, которые оказались близки к игровой тематике: Сергей Кузнецов и Тимур Кадыров в рамках своего проекта Stupid Casual занимались производством настольных игр, в том числе популярного «Имаджинариума».

Первые квесты «Клаустрофобии» вышли с простым антуражем и с незатейливыми задачками: подобрать ключ к замку, разгадать несложный ребус. Но с подачи популярных блогеров развлечение пришлось столице по вкусу. Свободные слоты на игру резервировали на неделю вперед. Стартовые инвестиции в строительство одной комнаты окупались всего за полтора месяца. Вот тут-то совладельцы и допустили ключевую ошибку, похваставшись выдающимися результатами журналистам. Зато широкая огласка позволила проекту быстро собрать пул франчайзи. С самого начала бизнес «Клаустрофобии» планировался как франшиза — основатели рассчитывали таким образом в короткие сроки занять максимальную долю рынка и выйти без привлечения крупных инвестиций на федеральный уровень. План сработал. За несколько месяцев под брендом «Клаустрофобии» открылось около 40 комнат по всей стране. Еще несколько десятков комнат построили конкуренты. И все-таки квесты в реальности оказались более сложным бизнесом, чем грезились инвесторам. «Рынок наводнили плохие недорогие квесты, — объясняет Тимур Кадыров. — Между тем нам уже через несколько месяцев стало ясно, что продукт очень быстро эволюционирует».

По словам Сергея Кузнецова, сегодня людям требуются квесты более высокого качества. Игроки подсаживаются на «адреналиновую иглу», и эмоции, которые они испытывают, должны становиться ярче от комнаты к комнате. Решение головоломок уходит на второй план — намного важнее погрузить человека в новую реальность: дать ему почувствовать, что он действительно находится «на пиратском корабле», «в средневековой замке» или «на борту космического челнока». Чем достовернее и сложнее антураж, тем дороже игра. Организатор парка развлечений «Парапарк» в Будапеште Аттила Гюркович, вдохновивший Богдана Кравцова на этот бизнес, потратил на строительство зоны из четырех-пяти квестов всего

\$22 тыс. Кравцову же первая комната его «Клаустрофобии» — «Психбольница» — обошлась примерно в 600 тыс. рублей. За два года цены выросли почти на порядок: сегодня строительство среднего квеста требует 2-2,5 млн рублей. Есть и такие, что стоят 6 млн.

«Дешевле разработка квестов уже не станет, — уверен Кузнецов. — Это своеобразный рынок, на котором невозможно сэкономить, масштабируя бизнес: каждый созданный квест — уникальный продукт». Международные игроки — к примеру, британская компания Hinthunt или тайская Escape Hunt Experience — не стесняются дублировать свои базовые квесты в нескольких городах и странах. «Клаустрофобия» же подобной практики не допускает. С ее руки даже запустился новый вид туризма: люди путешествуют по стране и за ее пределы специально для того, чтобы поиграть в разных городах в новые квесты. «Когда мы искали сотрудника на позицию эксперта по квестам, к нам пришел человек, прошедший игру в 48 из 50 построенных на тот момент площадок, — приводит пример Кузнецов. — Собеседование было очень простым и закончилось на второй минуте».

Создание квестов стало отдельным видом профессиональной деятельности. К строительству подключаются инженеры, программисты, декораторы, бутафоры, дизайнеры, осветители. «Приходится работать с тысячами разных компаний на аутсорсе, — рассказывает основатель «Клаустрофобии». — Нужно знать, где лучше всего в России делают копии рыцарских доспехов, где хорошие кузнецы, где толковые студии, которые сумеют построить декорации в стилистике вестерна или другой планеты». Московской компании «Игры Разума», развивающей сеть квестов Request, пришлось завезти для египетского квеста в одну из своих комнат четыре тонны песка, изготовить двух сфинксов из настоящего камня и расписать стены 512 иероглифами. Новосибирская компания «Выход» для квеста по мотивам телесериала «Игра престолов» изготовила настоящий железный трон из мечей весом в полтонны (его ковали в Туле). «Даже на съемочной площадке самого сериала трон пластиковый!» — не без гордости сообщают основатели «Выхода». Помимо разовых вложений в строительство, требуются деньги на выплату арендных платежей, заработной платы операторам и администраторам, маркетинг и рекламу. Внушительная статья бюджета — восстановление репутации: игроки ломают что-то в комнате каждый день.

«Клаустрофобия» — самая большая сеть квестов в России: на данный момент она заключила более 130 договоров с партнерами и запустила 109 квестов в стране и за ее пределами. Еще 300 комнат находятся в стадии строительства. Первый зарубежный квест был открыт в Таллине. Сегодня компания строится почти во всех крупных европейских столицах, а также в ОАЭ и США, причем за рубежом чаще на собственные, а не партнерские средства. Это больше не бизнес с низким порогом входа: стоимость франшизы в Москве доходила до 4 млн рублей (сейчас продажи прекращены), роялти — 10-15% от оборота. Сроки окупаемости зависят от региона, но о пре-





клаустрофобия



Основатели первой в России сети квест-комнат «Клаустрофобия» Сергей Кузнецов, Тимур Кадыров и Богдан Кравцов (слева направо) превратили свою компанию во франчайзинговую сеть с годовым оборотом в миллиард рублей. Новые проекты открываются почти каждый день (на фото вверху — интерьеры комнат «Профессор Злых» и «Полярная станция»)

Как и в случае со «Схваткой», создатели «Клаустрофобии» находятся в поисках новых монетизируемых форматов квестов. Уже сейчас они строят большой парк квестов в одном из торговых центров Москвы, в рамках которого будут тестироваться спортивные и детские квесты. Там же будет создано несколько новых перформансов — это те же комнаты, но с живыми актерами. Ставка в них делается не на задачи и загадки, а на театрализованное действие и погружение в особую атмосферу. Затраты на открытие перформансов еще выше — около 12 млн рублей за комнату, но и входной билет стоит соответственно: от 8 до 12 тысяч на команду из двух-четырёх человек (участие в стандартных квестах обходится в 600-1 200 рублей на человека).

ВЫХОДИ ИЗ КОМНАТЫ

Квесты быстро эволюционировали от простых игр в дорогой и технически сложный вид развлечений. Однако на рынке осталась ниша и для упрощенных версий этого бизнеса. Никита Богданов, основатель московской компании Street Adventures, занимается продажей экскурсионных квестов, которые организуются при помощи мобильной платформы: задания участникам приходят на телефон прямо во время прогулок по городу. Свой первый квест Богданов организовал в 2008 году: подрабатывая администратором в хостеле, он решил в игровой форме показать иностранным туристам «настоящую» Москву за пределами Садового кольца. В разных местах столицы он разложил несколько матрешек, внутри которых были спрятаны задания с инструкциями, как найти следующий артефакт — а заодно полезные сведения или

словутых шести неделях, о которых заявляли владельцы франшизы на старте, речь уже не идет. В активных регионах — Новосибирске, Краснодаре и других — квест можно «отбить» за полгода-год. В Казани, к примеру, по непонятным причинам квесты не пошли вообще. Как бы то ни было, развлекательный бизнес приносит вполне серьезные деньги: доходы франчайзера вышли на уровень 150-200 млн рублей в год, а общий оборот сети уже перевалил за миллиард.

Успех на поприще городских интерактивных игр — вещь преходящая. Рынок жаден до новых идей: публике быстро надоедает один вид развлечений. С квест-комнатами эта проблема стоит еще более остро: единожды пройдя квест, клиент не будет его повторять.



Руководитель компании Street Adventure Никита Богданов научился с помощью игр монетизировать обыкновенные прогулки по городу — сперва для интуристов, а потом и для соотечественников. «Пешие» квесты приносят до 50 млн рублей в год

советы, как знакомиться с русскими девушками. Игрокам приходилось взаимодействовать с «живой» Москвой: искать на Пражском рынке ларек, где по паролю им выдадут конфетку, затем менять фантик на матрешку в «Союзпечати» у железнодорожной станции, делать фотографию в электричке с незнакомыми русскими в обнимку и т. д.

Спустя какое-то время Богданову порядком надоело прятать матрешки по городу, и он решил автоматизировать процесс, отправляя задания по смс. Объявления о запуске квестов напечатали на английском языке и развесили в хостелах. Но звонить и записываться на игры начали почему-то русские. Стало ясно, что пора переориентироваться, а заодно расширяться, добавив игры по другим городам и странам. Сегодня в копилке Street Adventure порядка полусотни собственных и партнерских маршрутов, прохождение каждого стоит 1 490 рублей и рассчитано на команду до семи человек. Маршруты пролегают как по улицам городов, так и по паркам и музеям, а задания теперь рассылаются через интернет-платформу, а не смс. Ежегодно квесты компании проходят 15-20 тыс. человек, причем аудитория год от года плавно увеличивается. И все же такого бума, как у «Клаустрофобии», здесь не случилось. «В уличных квестах есть свои плюсы и минусы, — объясняет Богданов. — Фанатов пеших прогулок хватает, к тому

же многие хотят взглянуть на город под новым углом. Но концентрация экшена на улице довольно низкая: на разгадывание загадки уходит пять-десять минут, а существенная часть времени тратится на перемещение от одной локации к другой. Пожалуй, активность, требующая два-три часа ходьбы на свежем воздухе, не совсем подходит для масс-маркета».

Зато, в отличие от квест-комнат, уличные квесты требуют минимальных инвестиций. Открытие маршрута в новом городе обходится в сущие копейки. «Все, что нужно, — придумать веселые и увлекательные задания, нет необходимости даже тратить на то, чтобы их распечатывать, — говорит Богданов. — Иногда мы используем недорогой реквизит: например, в квесте по Гарри Поттеру развешиваем майки на деревьях, наряжаем участников в мантии, раздаем волшебные палочки, угощаем бокалом шампанского». Маршруты, как правило, привязаны к фиксированным объектам — зданиям, памятникам, картинам в галереях. Они не требуют постоянного обновления, продажи идут самоотечком даже без рекламы. На «продаже воздуха» Street Adventure умудряется зарабатывать около 45-50 млн рублей в год — правда, с учетом корпоративного сегмента. В июле, например, компания организовала специальный квест для руководства московского отделения Сбербанка — по историческим зданиям, где некогда располагались значимые финансовые учреждения.

Бизнес-модель Street Adventure легко копировать: время от времени Никите Богданову на глаза даже попадаются задания, в точности повторяющие его идеи. Однако компании-клоны не выживают, поскольку не умеют генерировать собственный контент и не могут адаптироваться к сравнительно медленным темпам роста рынка.

Не слишком ли много игр на десяток городов-миллионников? Евгений Шапошников из Encounter уверен, что место на рынке найдется всем видам квестов, ведь у каждого из них есть свои преимущества. «Но только такие проекты, как «Схватка», подходят для по-настоящему массовых корпоративных мероприятий. Ведь пропускная способность у комнаты — четыре человека в час, а в наших квестах могут участвовать сразу до пятисот», — говорит он. Тимур Кадыров из «Клаустрофобии» согласен, что каждая игра, выполненная качественно, найдет своего игрока. А его партнер по проекту Сергей Кузнецов уверен, что рынок будет сегментироваться еще глубже, форматы станут еще более разнообразными, и количество компаний сократится. При этом пространства для роста еще предостаточно: «В квесты сегодня играют не только люди, любящие разгадывать загадки, — говорит он. — Мы боремся за массовую аудиторию — ту, которой наскучило ходить в кинотеатры».

ПРИ ПОДДЕРЖКЕ:



МИНСТРОЙ РОССИИ



МОСКОМСТРОЙИНВЕСТ

ОРГАНИЗАТОРЫ:



АССОЦИАЦИЯ
ИНВЕСТИТОРОВ
МОСКВЫ



РОССИЙСКАЯ ГИЛЬДИЯ
УПРАВЛЯЮЩИХ И ДЕВЕЛОПЕРОВ

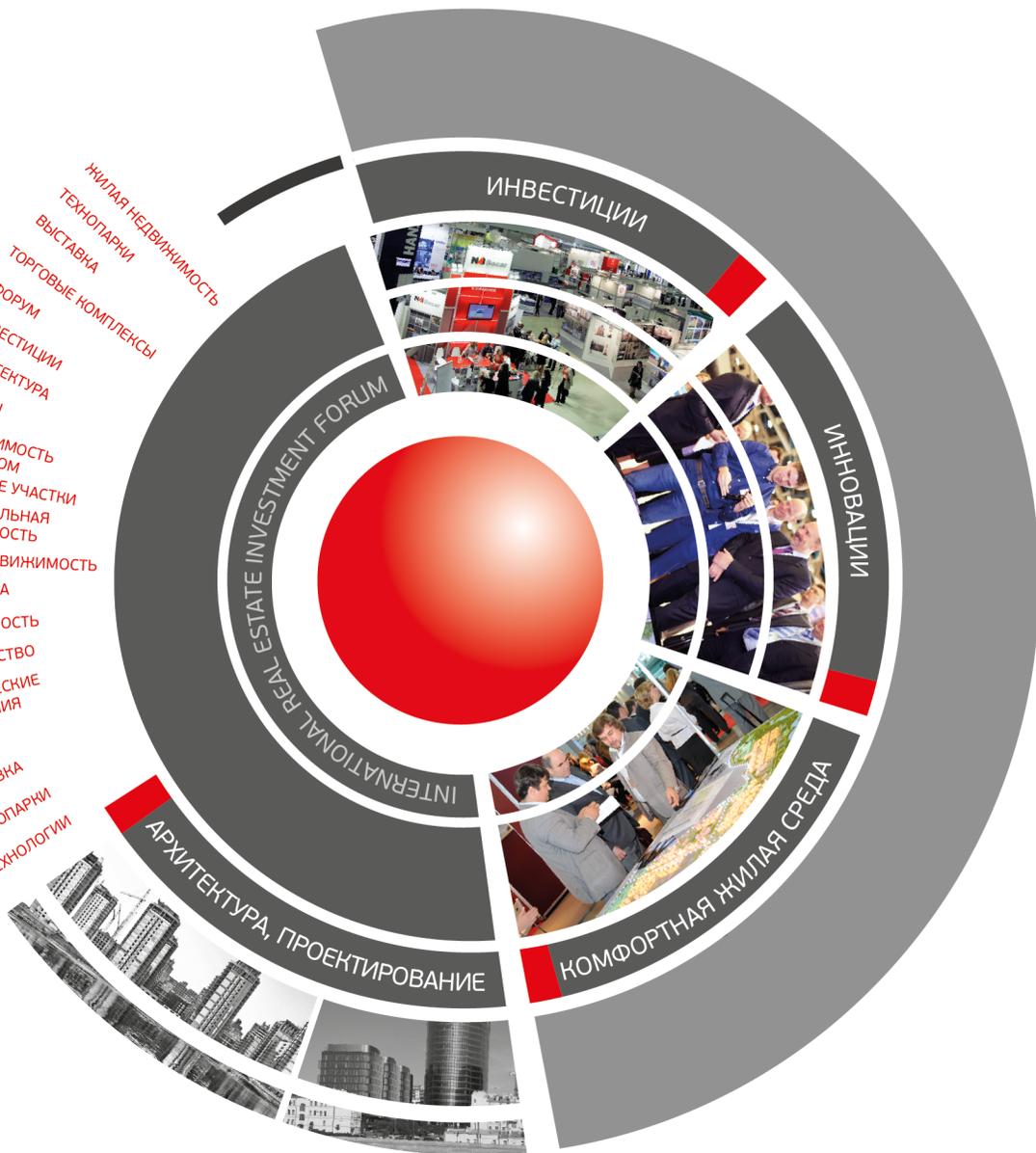


ACADEMY OF REAL ESTATE

ПАРТНЕРЫ:



Реклама



PROESTATE[®]

Международный инвестиционный форум по недвижимости

7-9 СЕНТЯБРЯ

📍 Конгресс Парк
Radisson Royal Hotel Moscow

ИНФОРМАЦИОННЫЙ ПАРТНЕР:

**БИЗНЕС
журнал**

16+

Регистрация:

WWW.PROESTATE.RU

+7 (495) 651 61 05

РЫНКИ ИЗ НИОТКУДА

Чуть более полугода назад Владимир Путин предложил реализовать в России новый проект, рассчитанный на опережающее развитие, — Национальную технологическую инициативу (НТИ). Задача была поставлена так: искать рынки будущего, которые сформируются лишь через 10-15 лет, и уже сейчас выращивать для них национальных технологических лидеров. О том, почему эта задача — вовсе не сказочный квест «Пойди туда, неизвестно куда, принеси то, не знаю что», «Бизнес-журнал» беседует с **Игорем Агамирзяном**, руководителем Российской венчурной компании, на которую возложена функция проектного офиса НТИ.

— Давайте определимся с первой частью «квеста»: куда идти? Рынки, которые возникнут лишь через 10-15 лет, — где они?

— НТИ — это не столько про технологии, сколько про будущие глобальные рынки, которые возникнут вокруг технологий. Где-то эти рынки станут результатом логического развития существующих отраслей, где-то будут лежать на их стыке, а где-то возникнут «из ниоткуда», — и сами окажутся основой для формирования абсолютно новых индустрий.

Задача упрощается, если идти от конечного потребителя — ведь заказ на технологии создается человеческими потребностями, спросом. И если есть общее видение

технологического тренда, то в целом понятно, каких технологий пока не хватает и где рано или поздно будут прорывы.

Обратите внимание: за всю историю российских технологических инноваций не было ни одного прецедента, чтобы отечественная компания стала успешной на зрелом глобальном рынке. Все успехи были связаны с выходом на новые рынки в момент их формирования. «Лаборатория Касперского» сейчас — международная компания, но работать на рынке ИТ-безопасности она начинала тогда, когда в мире только-только стали заниматься антивирусами. Так что есть надежда, что если мы займемся будущими рынками системно, таких историй успеха станет больше.

Сейчас выделено девять направлений, по которым будет вестись работа в рамках НТИ: EnergyNet, FoodNet, SafeNet, HealthNet, MariNet, AeroNet, AutoNet, FinNet, NeuroNet. Они довольно очевидные, понятно, что будут развиваться и расти. Но список открыт и будет пополняться.

Коллеги из Агентства стратегических инициатив, которые занимаются определением ключевых подходов к выработке решений в рамках НТИ, предложили использовать ряд критериев отбора будущих рынков. Приоритетными должны стать те, что имеют потенциал роста до объема в \$100 млрд к 2035 году. Это должны быть рынки, ориентированные на конечного потребителя, то есть B2C. И на них еще не должно быть сложившихся отраслевых стандартов (а это и есть показатель зрелого рынка).

— *А что за непременная добавка «Net» в названии каждого направления? Зачем делается акцент на сетевом принципе организации рынка?*

— Это еще один важный критерий. Он связан с общим трендом, проявления которого сейчас заметны в самых разных отраслях. Возьмем, например, таксомоторный бизнес. Сто с лишним лет он работал по диспетчерской модели, на основе обработки телефонных заказов. Диспетчеризация — довольно рутинная механическая работа, которой занято много людей. Диспетчеры могут что-то перепутать, не подать машину вовремя или ее может не оказаться в наличии. Все мы к этому привыкли. И даже не думали, что система может работать по-другому, пока не появились сервисы GetTaxi, Яндекс.Такси, Uber. И оказалось, что современные решения, основанные на сетевых технологиях и вовлекающие большое количество потребителей и поставщиков услуги, снижают транзакционные издержки, значительно улучшают сервис и делают посредника ненужным.

Недаром такое возмущение вызывает Uber у традиционных таксистов, которые во Франции даже добились запрещения сервиса. Но для меня очевидно, что какие бы решения ни принимали сейчас власти, прогресс не остановить: рано или поздно весь таксомоторный бизнес станет работать по «модели Uber», а не традиционной диспетчеризации. Запреты могут привести только к тому, что какое-то время общество будет вынуждено нести ненужные издержки и мириться с неудобством услуги, оказываемой по старинке. Но в конце концов оно эти запреты сметет.

Сетевой принцип организации рынка — это замена посредников на автоматизированную интеллектуальную систему, с помощью которой взаимодействуют все его участники, включая конечного потребителя. И это сейчас общая тенденция во многих сферах. Возьмите, например, концепцию «умных сетей» в электроэнергетике (smart grid). В ее основе — такая

же автоматизация диспетчеризации, но энергопотоков. Только потребитель и услуга другие.

— *Хорошо, мы обнаружили перспективные рынки, которые еще не существуют («то, не знаю что»). Что дальше? Пора начинать готовить для них будущих глобальных лидеров. Но специальным образом у нас в России это никогда не получалось, ведь так?*

— Я бы сказал, что чаще не получалось, чем получалось. Но, тем не менее, позитивный опыт есть. На протяжении последних 25 лет он в основном был связан с рынками информационных технологий — компьютерными, программного обеспечения, системной интеграции.

Понятно, что одними административными методами целей НТИ не достичь. Для завоевания будущих рынков должны возникнуть «коалиции» самых разных игроков: предпринимателей, инвесторов, институтов развития, представителей академической среды и отраслевых компаний.

Сейчас их формирование происходит на базе рабочих групп, которые мы создали по каждому направлению. В мае мы провели для них совместно с АСИ «Форсайт-флот» стратегическую сессию по разработке дорожных карт перспективных рынков. Карты по всем направлениям будут трех видов: рыночные, технологические (для технологий, имеющих отношение сразу к нескольким рынкам) и инфраструктурные. Это комплексные документы, которые позволят координировать усилия и покажут, что делать для достижения желаемого будущего. И чего точно не следует делать. Например, если сейчас запретить полеты дронов над городами, можно с уверенностью сказать, что это «обнулит» большинство проектов в области развития беспилотной авиации. Так что работа с совершенствованием нормативно-правовой базы — важный элемент дорожных карт.

— *В России уже был опыт создания похожих «коалиций», но по отраслевому принципу. В 2011-2012 годах сформировали 34 технологические платформы. По ощущениям, больше половины из них оказались мертворожденными структурами, которые сейчас не ведут никакой содержательной работы.*

— Неформальные коалиции — это история про лидерство, и опыт техплатформ в России это только лишний раз доказывает. Жизнеспособными оказались те из них, где нашелся явный лидер, способный под свою идею привлечь людей и ресурсы. Лидерство может быть только неформальным. Лидера нельзя назначить. Это, к сожалению, входит в противоречие с практиками госуправления и корпоративного менеджмента. Так что правильную формулу взаимодействия между рабочими группами и РВК, как проектным офисом Инициативы, еще предстоит найти.

— *Важный вопрос про будущих чемпионов пока не существующих рынков: растить ли их с уровня стартапов или делать из имеющихся под рукой крупных технологических компаний?*

— Лично я — за разнообразие подходов, здесь не должно быть единого стандарта. Например, лидером в рабочей группе AutoNet стал КамАЗ, и вполне заслуженно: он в стране реально — один из самых продвинутых в этой теме. В России сейчас есть два проекта беспилотных автомобилей, которые близки к промышленному производству — и один из них как раз камазовский. Очевидно, что на таком рынке без наработок крупной компании вряд ли что-то можно сделать.

А ситуация в AeroNet с беспилотными летательными аппаратами совсем другая. Там идет движение с двух сторон.

Есть традиционное авиастроение со своими беспилотными разработками. И есть мощнейшее движение авиамоделлизма, в котором процессы создания новых технологий протекают в десятки раз быстрее. И для меня совершенно не очевидно, что крупная авиационная корпорация окажется ближе к технологическому лидерству. Крупные корпорации «подсигиваются» снизу стартапами, а то и вовсе любительскими обществами.

Откровенно говоря, я и сам большую ставку делаю на неформальные любительские сообщества — то, что исторически называют «техническим творчеством». И мы работаем над тем, чтобы интегрировать потенциал кружковского движения в НТИ. Мой любимый тезис (трудно доказуемый, но много раз подтвержденный практикой): ускорение научно-технического прогресса всегда наблюдается там, где возникают любительские движения. Именно они в свое время подготовили революцию в радиоэлектронике и авиации. Сейчас аналогичные по силе движения появляются в области 3D-печати и робототехники. Любительские движения — своего рода индикатор будущих рынков.

Поскольку речь идет о будущем, то важной составляющей НТИ должно стать образование. Я часто привожу этот пример: конкурентоспособность российских ИТ-компаний и специалистов на глобальном рынке в 2000-е годы во многом складывалась еще в СССР, когда в 1980-е годы была запущена программа «Программирование — вторая грамотность», в соответствии с которой детей в школах начали учить информатике. И делалось это в то время, когда персональные компьютеры в нашей стране в глаза мало кто видел.

В рамках НТИ мы вообще собираемся использовать самые разные инструменты. Например, сейчас прорабатываем идею организации технологических конкурсов с серьезным призовым фондом (ее уже поддержал председатель правительства). Обычный способ финансирования разработок — дать денег, чтобы получить результат. В случае с конкурсом деньги даются за результат. Причем результат должен быть убедительным и осязаемым. Как и призовая сумма.

— По аналогии с конкурсом американского фонда X-Prize, который заплатит в этом году \$20 млн первой частной компании, создавшей луноход, способный выполнить миссию на спутник Земли?

— Да. Мы специально изучали статистику конкурсов X-Prize: совокупные расходы участников на R&D почти всегда на порядок превышают размер призового фонда. Так что с точки зрения стимулирования развития технологий такие конкурсы — очень эффективное вложение средств.

— А как поманить не существующими пока рынками частного инвестора? Такие проекты ведь с точки зрения венчура будут считаться даже не «предпосевными», а «предпредпосевными». Венчурные фонды мыслят инвестиционными горизонтами в 7-8 лет, 2035 год для них — дали дальние...

— Разумный инвестор обязательно принимает во внимание и столь далекую перспективу тоже. Посмотрите, например, на портфели таких венчурных фондов, как Rupa и Almaz. В них много проектов, относящихся к перспективным рынкам НТИ. Они в их сторону смотрят давно. Кроме того, 2035-й указан как год, когда намеченные рынки, по расчетам, должны стать действительно большими. Но это не означает, что достаточных для развития проектов денег на них не появится ранее этого срока.

— Функция РВК по реализации НТИ — создание проектного офиса и ресурсное наполнение. Не потребуется ли компании докапитализация?

— Сейчас финансовая модель РВК очень устойчива. Единственный раз, когда мы получали средства из бюджета — это на формирование уставного капитала при создании компании в 2008 году (30 млрд рублей). За время существования мы заплатили более 3 млрд налогов и более 2 млрд рублей дивидендов. Программы развития и активности по поддержке инновационно-венчурной экосистемы РВК финансирует из прибыли. Запустив работу проектного офиса НТИ, мы, видимо, тоже останемся в безубыточной зоне. Но если потребуются увеличивать инвестиционную поддержку проектов, мы можем стать убыточными. Для этого и может потребоваться докапитализация. Но новая финансовая модель еще находится в разработке.

— И все-таки: каково место НТИ в череде многочисленных инициатив по построению инновационной экономики, которых у нас в стране уже было немало?

— Смысл НТИ — в работе на опережение. Помните, в школе на уроках биологии учили, что когда начался ледниковый период, животные обросли шерстью и выжили. В действительности все было немного иначе. Просто до начала ледникового периода кто-то оброс шерстью, а кто-то нет. Те, кто не оброс, вымерли, и мы о них не помним. Здесь то же самое: надвигаются большие изменения, пора, условно говоря, «обрастать шерстью». НТИ — попытка вписаться в тот эволюционный процесс, который происходит во всем мире и никак не минует нашу страну.

Кстати, все это касается не только национальных экономик, но и отдельных людей. Мне кажется, большинство до конца не осознает масштаба перемен, который несет с собой развитие технологий. В ближайшие десятилетия чуть ли не 95% населения планеты придется искать новый смысл существования. Основным капиталом станет человеческий. Принцип «От каждого по способностям, каждому — по потребностям» в обозримом будущем, наконец, реализуется для всех, но только в последней части. Способности в новом мире потребуются другие. Людям придется их в себе искать и развивать, чтобы быть востребованными.

Многие застали времена, когда машинистки были самой распространенной офисной профессией — где теперь они? Когда-то кузнецы составляли самую значительную и уважаемую часть пролетариата. Был придуман конвейер — и профессия почти умерла. Общество это приняло тем более легко, что суммарно общественные затраты снизились. А то, что миллионы людей потеряли работу, — объективный процесс развития. Очень показательно, что в кузнечном деле выжили и неплохо себя чувствуют лишь нишевые направления — например, художественнаяковка. И это не удивительно: развитие технологий приводит к тому, что все большая доля добавленной стоимости создается за счет уникальных и креативных способностей. Если говорить о промышленности, — то в дизайне, инжиниринге, системной интеграции, а не непосредственно в производстве.

Сейчас технологические революции происходят одновременно во многих областях, и они повлекут значительные изменения. И, как известно, если процесс невозможно предотвратить, его надо возглавить.

Беседовал Дмитрий Денисов

24–25 СЕНТЯБРЯ • МОСКВА, ЦЕНТР МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВЛИ

САММИТ ИНДУСТРИИ

RETAIL BUSINESS RUSSIA & EAEU 2015

1000 ПЕРВЫХ ВМЕСТЕ!

**САММИТ РЕГИОНОВ
= ВОЗМОЖНОСТИ, КОТОРЫХ
РАНЬШЕ НЕ БЫЛО!**

Россия, Казахстан, Белоруссия и Армения

150 СПИКЕРОВ, 1500 ДЕЛЕГАТОВ

15 ЛЕТ ВМЕСТЕ, ЛИДЕРЫ ВСЕХ СЕКТОРОВ

FOOD

DROGERIE

DIY

ONLINE

FASHION

JEWELRY

ELECTRONICS

ПРИ ПОДДЕРЖКЕ:

**БИЗНЕС
журнал**

ПРИНЯТЬ УЧАСТИЕ:

Ирина Чиннова
iren@b2bcg.ru



СТАТЬ СПОНСОРОМ:

Елизавета Носенко
Elizaveta@b2bcg.ru



+7 (495) 785-22-06

info@b2bcg.ru

www.b2bcg.ru

http://app.b2bcg.ru/

На правах
рекламы 16+

BBCG
B2B Conference Group

ВСЕХ ПОРОБОТИТЬ!

НАТАЛЬЯ
ЮГРИНОВА

Парадокс: широкую общественность роботы интересуют в основном только тогда, когда разработчикам удается хотя бы чуточку их «очеловечить» — научить проявлять эмоции, играть на музыкальных инструментах, двигаться с человеческой грацией и т. д. Реже в сводки новостей попадают достижения в области создания бытовых роботов: пылесосов, мойщиков бассейнов, газонокосильщиков. Зато вселенная промышленных роботов для обывателя почти невидима (возможно, потому что скрывается за скучным словосочетанием «автоматизация производства»). Между тем жизнь здесь бурлит, и новая технологическая революция, по всей видимости, начнется именно отсюда.

Роботы трудятся на конвейерах уже более полувека: первую механическую «руку» весом почти две тонны установили на заводе General Motors в Нью-Джерси еще в 1961 году. Робот, получивший имя Юнимэйт, занимался разгрузкой только что отлитых автомобильных деталей и точечной сваркой. Промышленные роботы остаются самым привлекательным сегментом рынка, учитывая высокую потребность индустрии и стоимость, по которой они продаются. Средняя цена одного робота вместе с программным обеспечением — \$100–200 тыс., а некоторые робокомплексы (например, хирургические) продаются за \$10 млн. IFR оценила мировой рынок промышленных роботизированных систем в 2013 году в \$29 млрд. Это одна из самых «горячих» отраслей для производителей и инвесторов: по некоторым оценкам, к 2025-му она достигнет \$70 млрд.

2014 год стал рекордным по количеству проданных промышленных роботов. По данным IFR, компании по всему миру установили их 225 тыс. штук — на 27% больше, чем годом ранее. Экспансия робототехники полным ходом идет в горной добыче, металлургии, на транспорте и в логистике, в сельском хозяйстве, торговле, медицине — да практически в любой отрасли. Причем роботы автоматизируют не только рутинные конвейерные операции, но и те виды деятельности, которые раньше были под силу только людям. Летают автономные коптеры, ездят беспилотные автомобили, роботы-спасатели исследуют завалы, специализированные роботы контролируют атомные реакторы, собирают плоды с деревьев и ремонтируют трубопроводы. Роботы уже умеют убираться, танцевать, ассистировать в операционных — и даже писать журнальные

Проникновение роботов в нашу жизнь происходит вовсе не так, как описывали писатели-фантасты в 1930-е и 1940-е годы. Умные андроиды среди нас все еще не живут, однако на производстве их занято уже более 1,6 млн. Все крупнейшие технологические державы вкладываются в национальные программы развития роботостроения, полагая, что оно станет будущей «отраслью отраслей».

Этим летом японская компания Yaskawa Electric обучила робота-манипулятора Motoman-MH24 технике владения японским мечом катаной, на что у человека ушли бы годы тренировок. Промышленный робот состязался в скорости рассеяния разных предметов с одним из лучших мастеров японского клинка Исао Мачии и сумел обойти обладателя мирового рекорда в нескольких раундах.

— Само слово «робот» приоткрывает завесу над будущим, которое нас ожидает, — говорит Евгений Плужник, первый проректор Московского технологического института. — Этот неологизм был придуман братьями Карелом и Йозефом Чапеками как производное от чешского robota — «подневольный труд» или rob — «раб». Речь идет не о подмене человека роботом, а о замене им «профессионала». Промышленные и сервисные роботы, агрегаты, машины и программы, которые едва ли напоминают своим внешним видом homo sapiens, но с легкостью замещают его, — вот предназначение и цель автоматизации. А борьба за производительность и, следовательно, конкурентоспособность стран на мировом рынке будет вестись на полях производства различных роботов.

Я ТВОЙ СЛУГА

Хотите увидеть робота — загляните на ближайший крупный завод в Европе, США или Азии. На сборочной линии фабрики Tesla Motors во Фремонте (штат Калифорния, США) 160 различных роботов помогают в производстве электромобиля Tesla Model S. Юркие оранжевые роботы Kiva Systems обслужи-



1,6

МЛН

промышленных
роботов существует
в мире

\$70

МЛРД

составит рынок
промышленных
роботов к 2025 году

0,17%

МЛРД

мирового рынка
промышленных роботов
занимает Россия

≈350

промышленных
роботов продается
в России в год

Источники: Международная федерация роботов (IFR), Центр инновационного консалтинга «Ларза»

вают десять складов крупнейшего в мире интернет-магазина Amazon. Они собирают заказы и доставляют их людям, которые вручную упаковывают и отправляют посылки по почте. Amazon купил компанию Kiva за \$775 млн в начале 2012 года и недавно переименовал ее в Amazon Robotics, собираясь развивать роботостроение под собственным брендом. На заводе Philips в Нидерландах 128 роботов производят электробритвы. Единственные люди на нем — девять сотрудников, которые проверяют качество готовой продукции.

Роботы на производстве сегодня используются совсем не так, как в былые времена. Прежде на них сгружали всю «черную» работу, заставляя выполнять монотонные или опасные для здоровья задачи, часто в грязи и вредных условиях. Современные компьютерные технологии способствовали превращению роботов из чисто мускульного ресурса в работников интеллектуального труда. Всевозможные датчики, сенсоры и программные приложения добавили им «извилины», которые, например, позволяют быстро решать задачи по оптимизации используемых в производстве материалов. Эффективность растет даже на мелкосерийном производстве: машины быстрее подстраиваются под смену задач на технологической линии. Роботы выигрывают не только в том, что касается скорости работы «мозга», но и в мультизадачности: в конце концов, манипуляторы у робота может быть гораздо больше, чем рук у человека. И это не считая экономии на освещении, отоплении, питании, соцпакете, перерывах на отдых и сон. К тому же работодателю можно забыть о профсоюзам!

Такие аргументы убеждают корпорации по всему миру. Чтобы измерять степень роботизации стран, отраслей и отдельных производств, был придуман специальный показатель — плотность роботов. Он характеризует их количество на каждые 10 тыс. производственных работников. Средний показатель по миру — 40–50, а выше всего он в Южной Корее (396 в 2013 году) и Японии (332). Азия вообще стала эпицентром индустриальной автоматизации: на этот регион приходится до двух третей продаж промышленных роботов. Евросоюз и Северная Америка дышат азиатам в затылок. В автомобильной промышленности, где применяется сегодня около 40% роботизированных систем, показатель плотности роботов уже перевалил за тысячу в пяти странах — США, Франции, Германии, Италии и Японии. Другими словами, на каждые десять работников здесь приходится по роботу.

Китай, вовремя сообразивший, что невозможно стать первой экономикой мира благодаря одной лишь дешевой рабочей силе, также становится крупнейшим импортером промышленных

роботов. Разработчику электронных компонентов Everwin Precision Technologies роботизация производства позволила сократить штат сотрудников в шесть раз — и больше не зависеть от дефицита рабочих рук в провинции Гуандун, где расположена компания. На заводах печально известной тайваньско-китайской корпорации Foxconn, собирающей смартфоны для Apple, заняты 1,2 млн человек и 10 тыс. роботов. После серии самоубийств на производстве руководство компании заявило о планах радикально изменить соотношение в пользу роботов. За три года планируется установить миллион машин, которые, помимо новых «Айфонов», будут собирать и себе подобных.

Словом, дилемма «робот против работника» решается сегодня не в пользу живого человека. В том числе и потому, что в ближайшие годы экономисты ожидают снижения объема доступной рабочей силы — и, соответственно, еще большего ее удорожания. Хуже всего придется Китаю, Германии, Японии и Южной Корее. Не удивительно, что компании в этих странах уже сейчас бросают силы и инвестиции на автоматизацию всего и вся, от сельского хозяйства до ухода за пожилыми людьми. Это выигрышная стратегия, считает руководитель Центра форсайтных исследований Boston Consulting Group Элисон Сандер. Роботы быстро повышают производительность бизнеса и устраняют региональные различия в стоимости труда — а значит, могут стать основой для конкуренции между экономиками. В будущем инвесторы потянутся туда, где более развиты программы роботостроения и инфраструктура для роботов, а не туда, где дешевле человеческий труд.

Что ждет армию низкоквалифицированных рабочих при такой конкуренции? То же, что и «белых воротничков», — массовые увольнения. Экономисты Оксфордского университета в исследовании «Будущее рынка труда: как повлияет компьютеризация на занятость?» пришли к выводу, что 47% рабочих мест в США в течение 20 лет будет автоматизировано. При нынешних темпах развития робототехники очевидно, что такая судьба уготована практически всем ключевым экономикам мира.

СЛАВА РОБОТАМ

Рынок производства промышленных роботов поделен между японскими и европейскими компаниями. Японские роботы лидируют в конвейерной сборке, металлообработке, производстве электроники, пластмасс и пищевых продуктов. Оборот крупнейшего в стране производителя роботов Fanuc в прошлом году составил \$4,3 млрд, компании Yaskawa Electric — \$3 млрд. Европейские роботы сосредоточены на рынке автомобилестроения, штамповки, покраски и герметизации;

САМЫЕ ИЗВЕСТНЫЕ ПРОМЫШЛЕННЫЕ РОБОТЫ

DA VINCI

Хирургический комплекс, разработанный калифорнийской компанией Intuitive Surgical, служит для проведения дистанционных операций. Робот оснащен четырьмя руками-манипуляторами: одна из них держит видеокамеру, через которую хирург получает изображение оперируемого участка, вторая выполняет функции ассистента, две другие в режиме реального времени повторяют движения, которые удаленно совершает хирург с помощью специального пульта. С использованием систем Da Vinci ежегодно проводится более 500 тыс. операций, главным образом в урологии и гинекологии. Стоимость робота — от 1,5 до нескольких миллионов евро. В России установлено 25 хирургических комплексов Da Vinci.



Nimur/en.wikipedia

SEEGRID

Один из самых популярных в США роботов-автопогрузчиков был сконструирован в 2003 году при участии американского ученого Ханса Моравека, знаменитого футуролога. Первоначальной задачей команды разработчиков был полностью автономный робот, который смог бы передвигаться в пространстве без вмешательства человека. Решение облекли в форму автоматического складского помощника, который сумел сэкономить десяткам компаний 30–40% стоимости погрузо-разгрузочных работ. Впоследствии Seegrid стала оснащать существующие склады и машины клиентов сенсорами и оборудованием, а не продавать отдельных роботов.



VALKYRIE

Человекоподобный робот, созданный NASA для Пентагона, стал финалистом конкурса DARPA Robotics Challenge в 2013 году: предполагалось, что он станет работать в местах стихийных бедствий, где спасатель пройти не может. Однако в июне 2015 года разработчики объявили, что «Валькирия» отправится на Марс, чтобы выполнить ряд тестов и подготовить на планете все необходимое для прилета экипажа с живыми людьми. Робот длительное время может существовать в автономном режиме, без участия человека, а на его голове, животе, запястьях, бедрах и голенях установлены камеры — так что за приключениями робота на Красной планете сможет следить все человечество.



NASA/DARPA

самые крупные из производителей — швейцарско-шведский промышленный холдинг ABB и немецкая компания Kuka. Покупать и устанавливать готового робота от специализированного поставщика — не единственный путь модернизации своего производства. Крупные корпорации часто прибегают к поглощению небольших компаний, если у тех имеется нужный им промышленный или сервисный робот. Правда, как правило, в дальнейшем компании эти работают на поддержание и совершенствование роботов в производстве, а инвестиций на разработку новых моделей им почти не выделяется.

Ситуация изменилась, когда к робототехнической гонке присоединились лидеры высокотехнологичного рынка Google и Amazon. Помимо покупки стартапов, они начали бурно инвестировать в собственные разработки. За последние пару лет Google купила около десяти робототехнических компаний, в том числе знаменитую Boston Dynamics — поставщика решений для Пентагона. А не так давно компания анонсировала выпуск персонального домашнего робота, который будет обладать эмоциями. «Когда-нибудь мы сможем полностью экспортировать на компьютер наши личные впечатления, а может быть, даже нашу личность», — поделился своим видением будущего Себастиан Трун, основатель лаборатории Google X, на недавнем симпозиуме в Стэнфордском университете. Прикладной смысл такого робота прозрачен — собирать данные о пользователях. У Amazon же роботы — исключительно для бизнеса, в особенности логистического. В стенах компании была разработана, например, система распознавания для склада, которая в процессе разгрузки грузовика всего за полчаса позволяет осуществить приемку и регистрацию в системе доставленного товара, тогда как «в ручном режиме» эта операция может занимать несколько часов.

Если разобраться, приход в робототехнику ИТ-гигантов был вполне предсказуем. Именно ИТ-индустрия на протяжении последних 25–30 лет играла роль «отрасли отраслей» и основного драйвера инноваций для мировой промышленности. Теперь, по мнению многих экспертов, эту роль станет играть роботостроение. Все технологические предпосылки для этого уже созданы: комплектующие для роботизированных устройств стали относительно дешевы, а необходимые технологии (машинное зрение, навигация, распознавание речи и т. д.) в достаточной степени дозрели.

Логично, что над робототехникой сегодня проливается щедрый дождь из инвестиций, субсидий и грантов. Все без исключения передовые технологические державы в последние 3–4 года сделали особый акцент на поддержку и развитие робототехники. В рамках американской программы National Robotics Initiative, например, с 2011 года выделяется \$70–100 млн ежегодно на финансирование стартапов в самых разных отраслях робототехники — от военного и космического назначения до медицины и здоровья. В Евросоюзе в 2014 году была принята программа SPARC, действующая на принципах государственно-частного партнерства. В ее рамках в ближайшие годы предполагается направить на робототехнические исследования 2,8 млрд евро. Аналогичные программы есть в Китае, Японии, Южной Корее. В последней робототехника входит в десятку приоритетных направлений развития науки и техники, а правительство поставило цель стать мировым лидером в этой области к 2022 году. Здесь основные ресурсы выделяет не государство, а крупные финансово-промышленные группы — чеболи.

РОБОТЫ НЕ ИДУТ

В России массовая роботизация промышленности запаздывает — как и развитие роботостроения в целом. Последние значительные успехи в области разработки и производства промышленных роботов принадлежат Советскому Союзу. В СССР роботы стали навязчивой мечтой нескольких поколений: они были призваны избавить граждан от тяжелого ручного труда. У всего остального мира был другой стимул к созданию и внедрению промроботов: экономия средств и повышение производительности ценились куда выше социальной составляющей. Возможно, поэтому сроки окупаемости промышленных роботов в Минавтопроме составляли в 1998 году 38 лет, а в Минтяжмаше — 196 лет. С исполнением мечтаний на практике тоже не сложилось: рабочие нарочно ломали «конкурентов», чтобы те «не отбирали у них хлеб», так как автоматизация чаще происходила на участках с надбавками за вредные условия.

После развала СССР отрасль промышленного роботостроения была практически утрачена, да и сейчас, по многим оценкам, объем у рынка робототехники в стране мизерный. Центр инновационного консалтинга «Ларза» оценивает его в 0,17% от мирового. По подсчетам IFR, в России сейчас задействованы на производстве всего около 4 тыс. роботов, а показатель плотности роботов составляет всего 2 штуки на 10 тыс. занятых на производстве, то есть в 25 раз меньше, чем в среднем в мире.

По данным Константина Жеребятьева, главного конструктора компании «Робокон», в 2013 году в стране было продано не более 350 промышленных роботов, в 2014-м — еще меньше: некоторые системные интеграторы заявляли о том, что сделки носили единичный характер. Наиболее развитая отрасль — роботы для автопрома — потеряла потребителей из-за экономического спада. К тому же главный поставщик российских роботов для АвтоВАЗа — Волжский машиностроительный завод — весь прошлый год находился на грани жизни и смерти: его то объявляли банкротом, то продавали «Роснано» за долги, то вновь выкупали. Пожалуй, определенных успехов добились только российские системные интеграторы. Десятки отечественных компаний сегодня предлагают свои услуги по разработке и внедрению интеграционных проектов на основе импортных роботов, поставке, монтажу, пуско-наладке оборудования и последующему техническому сопровождению.

— Спроса на робототехнику в России нет, потому что нет потребности в эффективном производстве, — считает Альберт Ефимов, руководитель робототехнического центра Фонда «Сколково». — Робототехника возникает там, где все имеющиеся проблемы производства уже решены. К промышленной автоматизации прибегают тогда, когда нужно повысить точность производства либо уменьшить потери, а все прочие методы для этого уже использованы. Но в России столько проблем, связанных с потерями на производстве, что автоматизация труда людей является далеко не самой важной задачей.

Отсюда же вытекает вторая причина медленного внедрения роботов в России. Основа парка промышленных станков в России — это оборудование, выпущенное в 1970-е и 1980-е годы. Такие станки не подлежат автоматизации, потому что физически лишены необходимых интерфейсов управления. На наших заводах проще вынуть всю «начинку» и поставить новые роботизированные линии, чем пытаться осуществить «апгрейд» имеющегося оборудования. Для этого

БУДУЩЕЕ РОБОТОТЕХНИКИ

2018

Беспилотные транспортные средства войдут в состав автопарков военной техники США.

2019

Появятся коммерчески доступные роботы для ухода за пожилыми людьми и инвалидами. Массово они распространятся к 2029 году.

2020

В США будут эксплуатироваться 30 тыс. гражданских беспилотных летательных аппаратов.

2023

Высокоточные промышленные манипуляторы с тактильными датчиками начнут конкурировать с ручным трудом при сборке сложных устройств.

2024

На улицы выйдут коммерчески доступные легковые автомобили, способные передвигаться полностью автономно. Широкое распространение ожидается к 2035 году.

2025

Использование робототехники массово распространится в строительстве.

2028

Первые автономные медицинские микророботы смогут самостоятельно перемещаться в организме пациента.

2029

Искусственный интеллект приобретет способности к самообучению, научится понимать шутки и имитировать эмоции.

2030

Начнется продажа андроидов, внешний вид и способности которых идентичны человеческим.

2034

Роботы будут способны выполнять бóльшую часть домашней работы.

2035

Старт боевого применения автономных роботов-солдат.

2040

Роботы будут использоваться для обеспечения правопорядка в городах.

Источник: РВК, экспертно-аналитический отчет «Потенциал российских инноваций на рынке систем автоматизации и робототехники», 2014

нужны слишком большие инвестиции. Так что низкооплачиваемый (по сравнению с развитыми странами) человеческий труд в России пока еще обходится дешевле роботов. А с некоторыми специфическими проблемами люди справляются даже лучше: например, роботы не всегда могут работать на сырье и заготовках непостоянного качества, с изъянами.

Попытки прикладных разработок конкурентоспособных продуктов для массового рынка у нас только начинаются. «Мы не умеем делать коммерчески востребованные решения, — говорит Альберт Ефимов. — Для России робототехника родни производству танка: его делают не для того, чтобы он был красивым и служил долго, а чтобы никогда не использовать». Помимо пробелов в промышленном дизайне, российское роботостроение в своем развитии упирается в высокие издержки производства и процентные ставки. Отсутствие качественных отечественных комплектующих и связанные с этим дорогая доставка и растаможка импортной элементной базы тоже затормаживают процессы развития роботостроительных производств.

ПОМОЩЬ ИЗ МАШИНЫ

Между тем предпосылки для успехов на поприще робототехники в России есть. В нашей стране имеются хорошие специалисты и инженерные школы. В числе возможностей, которые лежат перед Россией, Альберт Ефимов называет компетенции отечественных программистов. «Робот — это компьютер будущего, — отмечает он. — Информационная революция, принеся миру компьютеры, продолжается: она выходит в физический мир, создаются киберфизические системы. Роботы будут встроены во все объекты, в которые их только можно встроить». Ежегодно российские вузы выпускают десятки тысяч программистов и почти тысячу инженеров-робототехников: этого для обслуживания отрасли в ее текущем состоянии вполне хватает. «В десятках ведущих университетов страны имеются исследовательские и образовательные программы в области робототехники: в Фонде «Сколково», МГТУ им. Баумана, МГУ, Сколтехе, МФТИ, Иннополисе, НГУ, — перечисляет Евгений Плужник из МТИ. — В ближайшее время в Физтехе появится нейророботобокс-спейс, в котором студенты и школьники смогут заниматься различными проектами в области робототехники, биокиборгизации, нейрокомпьютерных интерфейсов, управления техническими и биологическими объектами».

Важный вопрос в том, удастся ли реализовать коммерческий потенциал этих проектов. По мнению Алисы Мельниковой, генерального директора компании «СберТех», инфраструктура для взаимодействия стартапов и крупных корпораций в стране только формируется. Важную роль в ней играет конкурс федерального акселератора GenerationS, одним из треков которого является робототехника. В этом году было собрано 225 заявок робототехнических проектов из России, Казахстана, Белоруссии и других стран. В августе из них отберут 30 лучших проектов, авторы которых две недели будут работать в акселераторе и интенсивно общаться с технологическими экспертами и менторами. Это хорошая возможность для стартаперов и потенциальных инвесторов приглядеться друг к другу. «Корпорациям, — говорит Мельникова, — нужно время, чтобы выработать оптимальные механизмы и процессы взаимодействия с робототехническими стартапами, нужны культура работы с инновациями, заинтересованность,

инвестиции. В то же время молодым компаниям нужно уметь взаимодействовать с крупными структурами, понимать их потребности и принципы работы. Ведь стартапы могут быть интересны как бизнес, а могут — как технологии или решения».

Альберт Ефимов связывает надежды российской робототехники не с промышленными роботами, а с сервисными. «Промышленная робототехника давно имеет линейный рост, — аргументирует он. — Открыли новый автозавод — поставили на тысячу больше роботов-манипуляторов. Взрывного роста тут нет. Сервисная робототехника переживает точку бифуркации, то есть критического изменения состояния системы: она может прибавлять до 55% ежегодно». По мнению Ефимова, стоимость сервисных роботов будет падать, а востребованность их — расти, что не сохранит высокой маржинальности сегмента, зато сможет открыть для роботов массовый рынок.

— Уже сегодня, — продолжает Альберт, — существует множество российских разработок, заточенных под оказание человеку полезных услуг и сервисов: перенести что-то из точки А в точку Б, убрать помещение, помочь человеку ходить... В промышленности такие службы тоже могут быть использованы. Типичный пример сервисной робототехники для бизнеса — автономные колесные платформы, которые перевозят материалы и людей. Такие платформы сокращают логистику внутри цехов. Сокращение издержек заметно сразу, поэтому заводы охотно их ставят.

По прогнозу компании «Нейроботикс», объем отечественного рынка сервисных роботов и их компонентов в 2015–2016 годах составит 30 тыс. штук, или 3 млрд рублей. К 2025 году российский рынок может составить 2% от мирового и вырастет до \$1 млрд. Первые истории успеха российских разработчиков уже существуют: компания RoboCV поставляет системы автопилотов для складской техники на завод Samsung в Калужской области, Rbot, продукт одноименной фирмы, — робот телеприсутствия, компании «Диаконт» и «Труболаз» производят роботов для оценки состояния труб в нефтесервисе. Многие перспективные проекты пока еще в разработке. Например, компания «ЭкзоАтлет» создает реабилитационный экзоскелет, который поможет парализованным людям встать на ноги. КБ «Аврора» не первый раз побеждает в конкурсах с проектом беспилотного транспорта для бизнеса — грузовой «газели».

— Конечно, роботы, представленные сегодня на ведущих мировых выставках, порой вызывают смех, — говорит Евгений Плужник. — Они пока не способны тягаться с человеком в скорости реакции и ведут себя так, будто у них «задержка в развитии». Но уже к 2020 году следующие поколения роботов смогут пройти тест Тьюринга¹. Вскоре будет создан искусственный интеллект, который сможет не только сравниться с возможностями человеческого мозга, но и превзойти его. Мы уже видели это будущее в фантастических романах и экранизациях. Это открывает перед человечеством совершенно новую эру, и Россия будет играть в ней не последнюю роль.

БЖ

¹ Эксперимент, предложенный Аланом Тьюрингом в 1950 году для определения уровня искусственного интеллекта относительно человеческого. В ходе теста эксперт общается одновременно с компьютером и человеком. Задача — на основании ответов определить, человек перед ним находится или машина.



Национальная премия «Бизнес-Успех» премиябизнесуспех.рф

31 августа – Хабаровск

24-25 сентября – Анжеро-Судженск

15 октября – Пермь

17 ноября – Челябинск

26 ноября – Волоколамск

Информационный
партнер

БИЗНЕС
журнал



0+

К ВАШИМ УСЛУГАМ

**НАТАЛЬЯ
ЮГРИНОВА**

Рабочий прототип робота-снегоуборщика OMI Plow пермские студенты Олег Кивокурцев, Максим Утев и аспирант Игорь Еремеев собрали в 2013 году за месяц из подручных средств, потратив всего 5 тыс. рублей. Это был классический «гаражный» эксперимент: в ход пошли даже детали от разобранного шкафа и найденный моторчик автомобильного стеклоподъемника. Получившийся робот двигался, выполнял задания оператора и очистил от снега небольшой участок двора. Стартаперы управляли им удаленно, с помощью специального приложения на компьютере. «Нам хотелось геймифицировать нудный процесс уборки снега, — улыбается Олег Кивокурцев. — Чтобы пользователь, поиграв в одну игру, запустил нашу — и сделал что-то полезное». В их команде у каждого за плечами уже был опыт роботостроения и даже дипломные работы по этой теме. Кивокурцев и Утев взяли на себя конструирование, Еремеев — программно-аппаратную часть. Ролик с роботом студенты выложили в интернет, и на них посыпались заказы. Первая же покупка продемонстрировала международную перспективу разработки: робот отправился чистить снег в частное домохозяйство в Чехию.

В отличие от дворников с лопатами и малой снегоуборочной техники, OMI Plow не требует присутствия на морозе человека: он оснащен видеокамерой, изображение с которой проецируется на компьютер, планшет или смартфон. Робоснегоуборщик подвижен и легко выполняет маневры на снегу (например, повороты на 180 градусов или уборку вдоль изгибов ограждения). Он передвигается на гусеничном ходу и довольно силен: тяговое усилие у него как у небольшого трактора. Гелиевые аккумуляторы выдерживают до 8 часов работы и температуру до 50 градусов ниже нуля. Сделать так, чтобы он работал в автоматическом режиме, пока не удается: оказалось, уборка снега — слишком сложный процесс. Гораздо сложнее, чем мыть полов, окон или чистка бассейна, с чем современные сервисные роботы уже неплохо справляются.

Сервисная робототехника во всем мире прогрессирует быстрее промышленной: сравнительно низкие издержки на разработки привлекают и стартаперов, и венчурных инвесторов. Команда молодых инженеров из Перми запустила в серию робота-снегоуборщика и робота-промоутера и получила за год более 150 заказов. Для России это своеобразный рекорд.

Инвестиции на серийный образец пермяки искали, заявляясь на все конкурсы и грантовые программы для стартапов, о которых слышали. Разработку заметили и оценили: в общей сложности компании удалось собрать грантов на несколько миллионов рублей. На эти деньги наладили производство: организовали технологическую линию на базе Краснокамского ремонтно-механического завода, где изготавливаются металлические детали, сделали матрицы, разработали аппаратную схему. За год компании «Оми Роботикс» удалось продать десять роботов и усовершенствовать первую серийную модель. Почти все покупатели — частные домовладельцы. Робота-снегоуборщика стоимостью 180 тыс. рублей они рассматривают в качестве замены тракторам малой механизации (но трактора в два раза дороже).

Участие в конкурсах принесло пермским инженерам не только деньги и первую славу, но и идею для диверсификации. Разработчики познакомились с Алексеем Южаковым, занимавшимся внедрением и продвижением в Перми систем для «умных домов», и предложили ему включить в интеллектуальную платформу сервис автоматической уборки снега. Южаков пошел дальше: он посоветовал инженерам сфокусироваться на создании роботов-промоутеров, которые общались бы с потенциальными покупателями. Таких роботов он видел

в Китае и Европе и отметил высокий интерес к ним со стороны бизнеса. Южак выступил в роли бизнес-ангела, вложив несколько сотен тысяч рублей в создание прототипа. Через четыре месяца Promobot был готов — а вскоре компания распродала всю первую партию в двенадцать штук. Роботы-промоутеры начали приветствовать посетителей в торговых центрах и бизнес-парках Перми. «Наш город стал самым роботизированным в России», — отмечает Олег Кивокурцев.

Promobot — многофункциональный интеллектуальный робот «с характером». Он умеет зазывать посетителей, общаться с ними на любые темы, распознавать и запоминать людей, выдавать им информацию о продукции, перемещаться в пространстве в местах массового скопления народа, избегая столкновений, двигать руками и головой. В него загружена лингвистическая база, а в ней более ста тысяч речевых модулей — они позволяют роботу отвечать на вопросы о погоде, курсе доллара и т. д. Причем над совершенствованием лингвистического алгоритма ведется ежедневная работа. Робот знает все о компании и представляемом продукте: за полчаса его можно «обучить» такому количеству информации, на изучение которой у человека уйдет три месяца. Развлекая собеседника разговорами и трансляцией видео- и фотоматериалов на экране, который у робота находится в районе груди, Promobot параллельно распознает пол, возраст, настроение человека и заносит информацию о нем и области его интересов в сервис веб-аналитики. Для маркетологов это настоящий клад: можно хоть каждый день узнавать, кто подходил к роботу с 12 до 15 часов и какие вопросы задавал.

По мнению разработчиков, Promobot интересен в первую очередь тем компаниям, которым нужно разгрузить административный персонал, а заодно на ходу собрать аналитику о посетителях. Это кинотеатры, автоцентры, выставочные центры, книжные магазины, продовольственный ритейл. Профессией промоутера робот не ограничивается: он может быть администратором, гидом или консьержем — ведь встроенная навигационная система позволяет объяснить посетителю, как добраться до того или иного места или даже проводить его. Впрочем, главная его задача — работать на продажи и формировать лояльность у потребителей. По словам Кивокурцева, срабатывает эффект удивления: к роботу прислушиваются гораздо больше, чем к живому человеку, ему стараются угодить.

Оказалось, что создатели Promobot попали в эпицентр скрытого спроса. После победы в конкурсе GenerationS-2014, где компания была названа лучшим индустриальным стартапом года, получения статуса резидента Сколково и посещения крупных международных выставок заказы на роботов-промоутеров превысили 150 штук. Даже по мировым меркам это весьма существенный показатель, а для России — небывалый успех. Сразу пятьдесят роботов «выписал» Московский технологический институт — там они станут участниками двухлетнего исследования по взаимодействию искусственного интеллекта с человеком. Еще шестьдесят приобрела дилерская сеть, которая



Основатели компании «Промобот» с оборотом в 12,5 млн рублей за 2014 год быстро освоили перспективную нишу сервисной робототехники на домашнем рынке, а в будущем начнут поставлять робота-промоутера на экспорт.

будет продвигать Promobot в регионах России. Остальное раскупили компании от Якутска до Краснодара. У разработчиков есть планы и по международной экспансии: сейчас они ведут переговоры по внедрению роботов на французский рынок. Тем более что разговаривать на разных языках Promobot уже умеет.

Причина популярности проекта — в его абсолютной независимости от человека. До нынешних пор на рынке использовались в основном роботы телеприсутствия, которыми удаленно управляет нанятый оператор: он подъезжает к гостям и развлекает их. От ощущения беседы с «человеком в машине» в этой технологии избавиться не удается. Прямой аналог, утверждает Кивокурцев, только один — корейский робот Fuga, ни одной продажи которого на территории России пока не состоялось. Он был спроектирован в 2005 году и с тех пор никак не изменился. Promobot же способен гибко подстраиваться под технологический прогресс и постоянно дорабатывается. «Изначально у нас была гипотеза о том, что руки робота должны выдерживать вес 50 кг, — рассказывает его создатель. — Соответственно подбирался материал для шестеренок и прочих механизмов. По факту выяснилось, что 50 кг — это очень мало: роботу все трясут руку, на нем виснут дети. Мы быстро сконструировали новые шестеренки, разослали всем покупателям, их быстро и без проблем поменяли». К тому же робот отечественной разработки значительно дешевле корейского: 400 тыс. рублей в минимальной комплектации (в максимальной в полтора раза больше) против \$100 тыс.

— В России есть все условия для развития сервисной робототехники, — уверяет Олег Кивокурцев. — Нам не на что жаловаться: оба наших проекта были созданы при помощи государственных фондов и институтов развития, а объемы спроса превзошли ожидания. Понятно, что в идеале мы бы хотели продавать роботов десятками тысяч. Однако речь идет не о простых и понятных продуктах, вроде смартфонов, — этому рынку нужно дать время сформироваться и вызреть. Сейчас лучший момент для того, чтобы производители проявили себя и заняли пустующие ниши — иначе сливки потом будет снимать кто-то другой.

БЖ

БЕЗ РАБОТЫ РОБОТЫ

НАТАЛЬЯ
ЮГРИНОВА

Создатели промышленного робота Gelios 20 называют его антропоморфным, хотя на человека он похож только наличием манипулятора, имитирующего руку с кистью. С помощью манипулятора робот может выполнять практически любые операции, которые требуются на производстве, связанном с обработкой металла и дерева: сваривать, резать, наносить клей и герметик или просто подавать комплектующие. Причем его можно легко обучить, перепрограммировав на выполнение новых задач. Однако главное предназначение робота — выполнение дуговой сварки металлоконструкций. Именно с этой операцией в 80% случаев связана потребность в промышленных роботах. Дуговая сварка используется, как правило, в тяжелом машиностроении — например, при производстве вагонов. Робот выполняет сварочные операции точнее, быстрее и качественнее человека, минимизирует процент брака и не срывает сроки. Работу над серийным образцом Gelios 20 компания «Робокон» завершила год назад и с тех пор произвела восемь штук. Продать пока удалось только половину.

«Робокон» — одна из двух компаний в России, которые производят промышленных роботов для машиностроения. Вторая — Волжский машиностроительный завод, сосед «Робокона» по автомобильному кластеру в Самарской области. Территориальной близости конкурентов удивляться не стоит: дело в том, что основным потребителем промышленных роботов во всем мире является именно автомобильная промышленность. Когда в 2010 году компания решила запустить проект по созданию собственного промышленного робота, наличие АвтоВАЗа под боком означало для «Робокона» гарантированный рынок сбыта. Тем более что главный конструктор «Робокона» Константин Жеребятьев прежде работал на АвтоВАЗе — проектировал роботизированные комплексы, которые применялись для контактной сварки кузова, транспортные операций, дуговой сварки и других технологий.

Основной бизнес «Робокона» — комплексная автоматизация производств в сфере высокотехнологичного машиностроения,

Промышленных роботов в России строить уже умеют, хотя производителей на этом рынке можно пересчитать по пальцам одной руки. Самарская компания «Робокон» наладила серийный выпуск роботов для крупных машиностроительных предприятий. Теперь ей осталось убедить промышленников в том, что отечественные роботы не хуже импортных.

лазерная резка, механическая обработка. За счет него и проинвестировали «роботостроительный» проект — создали прототип, получили патент, протестировали промышленные образцы и построили первую опытную партию. Комплектующие для Gelios 20 искали как в России, так и за рубежом, — некоторые элементы конструкции у нас просто не производят либо продают в несколько раз дороже импортных аналогов. Так, ядро электроприводов и безлюфтовый редуктор в манипуляторе заказывали в Германии. Зато блок управления, который можно считать «мозгом» машины, компания разрабатывала сама. В общей сложности, по оценке Константина Жеребятьева, в проект было вложено более 10 млн рублей.

— Сейчас мы находимся в стартовой точке проекта, — говорит конструктор. — Пока мы построили только одну модель робота с грузоподъемностью 20 кг, однако в активе у нас документация на разработку робота с полезной нагрузкой на кисть от 15 до 300 кг. Мы начали экспериментировать с различными технологиями, где применим Gelios 20: попробовали использовать его в дуговой сварке, плазменной резке, поставили шпиндель для деревообработки. Следующий этап — испытание технологических приложений. Ведь робот — это не готовое изделие: в «руку» ему надо дать определенный

инструмент. Это может быть сварочная горелка, проволока, лазер — что угодно. А коммуникация производится посредством системы управления — «мозга» робота: в ней можно программировать действия, которые он будет выполнять, задавать координаты и траекторию движения, параметры подачи газа для сварки или воды для гидрорезки. Причем перенастроить робота можно фактически бесконечно: сменили инструмент, переписали программу обработки и получили машину, которая выполняет совершенно новые функции.

Такая универсальность для производства бесценна, ведь робот способен очень быстро переориентироваться на изменения в технологической линии. На загруженном производстве, где дорога каждая минута, подобная гибкость крайне важна: в отличие от человека, которому требуется время на то, чтобы вникнуть в изменения технологии, робот будет выполнять новую задачу с прежней (высочайшей!) точностью.

Однако инвестирование в дальнейшее развитие робота «Робокон» пока приостановил. Виной тому и спад в автомобильной промышленности, и слабый спрос со стороны бизнеса на робототехнику, и высокая конкуренция. По словам Жеребятъева, даже на продаже четырех экземпляров Gelios 20 компании не удалось выручить сколько-нибудь значимые деньги: чтобы победить иностранных соперников на конкурсах по закупкам, пришлось выставлять цену гораздо ниже средней по рынку, на уровне себестоимости. «Будь спрос серьезнее, нам имело бы смысл продолжить работу над комплектующими, искать более дешевые варианты российского производства, удешевлять себестоимость, — говорит Константин Жеребятъев. — Но в нынешней экономической ситуации госпредприятия не горят желанием тратить на дорогие роботизированные системы, да и частному бизнесу для этого нужны серьезные средства. А если деньги есть, при прочих равных условиях бизнесу проще внедрять отлаженные промышленные роботы импортного производства».

Частников можно понять: вместе с покупкой европейского или японского робота они получают сервис «под ключ» и техническую поддержку. Уверенности в том, что российские производители роботов способны оказывать постпродажное обслуживание на том же уровне, у заказчиков пока нет. Между тем рыночная стратегия продавать оборудование с минимальной наценкой, а затем зарабатывать на обслуживании и сопутствующих услугах — вполне работает и на рынке промышленных роботов. Так что вместе с поиском новых инженерных решений компаниям, занимающимся робототехникой, придется усовершенствовать свою маркетинговую деятельность.

Конкуренцию с европейскими и японскими производителями роботов «Робокону» тяжело выдерживать еще и потому, что иностранные роботостроительные компании пользуются мощной инвестиционной поддержкой у себя дома и при этом имеют таможенные преференции при поставках на российский рынок. «Пошлины на комплектующие с нас берут в полном объеме, а на ввозимую робототехническую продукцию они нулевые, — говорит Жеребятъев. — Поэтому зарубежные конкуренты могут диктовать сколь угодно низкие цены, не допуская появления серьезных локальных соперников».

Особенности тарифного регулирования, на которые ссылается главный конструктор «Робокона», — скорее следствие более серьезной проблемы. Одна из главных сложностей российского станкостроения, частью которого является робототехника, кроется в тотальной зависимости произво-

дителей от импортных комплектующих. В России отсутствует производство высококачественных станков, необходимых для оснастки робота датчиками, сервоусилителями, системами числового программного управления с приводами технологического оборудования. В результате немногочисленные роботы «Made in Russia» в действительности основательно напичканы импортной элементной базой.

По мнению Константина Жеребятъева, спрос на роботизированные технологии на внутреннем рынке появится только тогда, когда его стимулированием займется государство. Он указывает на международную практику по государственному субсидированию инновационного бизнеса, внедряющего роботов: так делают в странах Европы, США, Китае. Мощное покровительство с опорой на бюджетные средства не помешало бы и российской робототехнике. Правда, пока «Робокону» приходится рассчитывать только на самого себя. Жеребятъев признается, что компания крайне увлечена идеей создания национального промышленного робота, который будет конкурентоспособным на мировом уровне. И уверен, что нынешний вынужденный тайм-аут в развитии проекта — временный. Поэтому о самарском роботе Gelios мы, возможно, еще услышим.

БЖ

www.QuickDoc.RU
онлайн конструктор договоров

**СОЗДАЙ
СВОЙ ИДЕАЛЬНЫЙ
ДОГОВОР!**

до 1 СЕНТЯБРЯ
СКИДКА
50% для читателей
Бизнес-журнала
по промокоду: **AUGSALE**
на quickdoc.ru/promo-bj

Реклама

РАВНЕНИЕ НА СРАВНЕНИЕ

Сравнивать компании, ведущие операционную деятельность, не представляет особого труда. Такой бизнес хорошо измеряется с помощью генерируемой выручки. Разумеется, это может быть не единственный параметр для сравнения, но он — самый весомый. Уже больше десяти лет я составляю ежегодный рейтинг работающих в России ИТ-компаний. Формула для оценки содержит четыре слагаемых, но вес того, которое определяет выручку, должен быть не меньше 85%. Тогда результат действительно отображает масштаб бизнеса компании, а накопленные временные ряды позволяют делать любопытные выводы о том, кому что светит.

Инновационные технологические проекты, не имеющие регулярных финансовых потоков, — совсем другое дело. Для их оценки остается только включать интуицию и прогнозные способности. Вообще, инновационные проекты и венчурные инвестиции — это рынок не столько бизнес-правил, сколько репутаций. Он сильно персонифицирован, а значит подвержен всем психологическим и психопатологическим проявлениям межлических отношений. Здесь бурлят нешуточные страсти, сталкиваются совершенно разные мотивы, устремления и представления о прекрасном. Не случайно самый распространенный метод оценки стартапов в шутку называют аббревиатурой PvN, что означает «paltsem v nebo». Метод, конечно, антинаучный, но при хорошей интуиции инвестора, пожалуй, наиболее надежный.

И все же оценивать перспективы стартапа с помощью некоего индекса, отражающего потенциал его развития, необходимо. Для инвесторов такой индекс полезен тем, что проделывает за них часть наиболее трудоемкой работы: выявляет и предварительно оценивает перспективные проекты ранних стадий. Он также служит инструментом мониторинга развития проектов из портфелей фондов, разного рода акселераторов и инкубаторов и позволяет сравнивать проекты. Для самих стартапов индекс повышает вероятность получить инвестиции, привлечь менторов, партнеров, клиентов, способствует более высокой оценке их капитализации.

Примеры такого рода индексов в мире есть. Проект Startup Ranking (Startupranking.com) подсчитывает баллы за различные параметры сайта стартапа и его страниц в со-

Инновационный проект на ранней стадии нельзя оценить стандартными способами, поскольку самого бизнеса пока нет — и в точности не известно, будет ли вообще. Но делать оценку инвестиционной привлекательности проектов, у которых еще нет регулярных финансовых потоков, необходимо. Что и как при этом учитывать?

циальных сетях. То есть берет за основу присутствие стартапа в интернете и автоматически мониторит следы этого присутствия. Что касается возможности включать в рейтинг мобильные или, к примеру, b2b-стартапы, команда индекса извещает, что «напряженно работает» над оцифровкой новых факторов, релевантных для этих типов стартапов. Зато в списке Startup Ranking присутствуют проекты со всего мира (есть и 270 российских).

Внушительно выглядит базирующийся в Кремниевой долине оценочный проект Mattermark (Mattermark.com), в базе которого содержится информация о сотнях тысяч стартапов. Создатели Mattermark утверждают, что используют сложный программный «движок» для ежедневного извлечения информации из миллионов источников в интернете, а большая команда аналитиков обрабатывает эти данные. Проект из Бостона SpotRocket (Spotrocket.co), созданный студентами Harvard Business School, использует для сравнения алгоритм, сочетающий количественные и качественные метрики. Но ни тот, ни другой проект свой алгоритм рейтингования не раскрывают.

Есть еще значительное количество региональных рейтингов (например, Ukrainian Startup Rating или Swiss Startup), которые периодически определяют национальные Топ-100 стартапов исключительно с помощью экспертного голосования.

В России первый проект по присвоению инвестиционного индекса стартапам появился в 2009-м — StartupIndex. Он занимался только интернет-стартапами и использовал экспертную оценку, которая включала очное общение экспертов с основателями стартапа (проектные сессии). К сожалению, группа инвесторов, поддерживавших проект, через пару лет свернула его. Поэтому, когда появилась возможность, я запустил с помощью партнеров подобный проект в конце 2012 года.



**ИГОРЬ
ПИЧУГИН**

независимый эксперт



EASTUNION

Business Aviation

Формула Russian Startup Rating состояла из двух частей: опросной и экспертной. Первая часть оценки рассчитывалась по результатам анкетирования стартапов и включала такие факторы, как история проекта, привлечение капитала, стадия разработки продукта, ситуация с защитой интеллектуальной собственности, состав и квалификация команды. Экспертная оценка присваивалась по результатам презентации проектов на очных экспертных сессиях по трем категориям: продукт, рынок, команда. Вес экспертной оценки был самым большим. Все проекты были разбиты на три отраслевые группы: ИТ и интернет, Life Science и High Tech, и для каждой использовался свой набор весовых коэффициентов. Вообще, определение весов — самая методически сложная работа, поскольку подбирать их (и «юстировать») нужно эмпирически, тренируясь на реальных стартапах.

Проверка на паре сотен стартапов показала, что формула работала неплохо: индексы получались вполне адекватными. По крайней мере индекс AAA (фактически это рекомендация немедленно бежать и инвестировать в проект) не получил никто. Но затем партнеры по RSR пошли другим путем, изменили формулу, так что проектов с инвестиционным рейтингом AAA оказалось, на мой взгляд, слишком много — 7%. Так или иначе, последнее присвоение RSR состоялось в конце прошлого года. Проект свернут. Но индекс стартапов нужен российскому рынку, поэтому, надеюсь, осенью он будет запущен заново.

В нем будет больше возможностей для аналитики и сравнения инновационных проектов. Очное общение признанных экспертов с проектами, конечно, сильно повышает ценность индекса, но уж больно трудоемкое это дело — организовывать для всех измеряемых стартапов очные проектные сессии (недаром в американских оценочных проектах такого элемента в методологии нет). Экспертная оценка стартапов будет проводиться заочно — на сайте индекса.

Проект будет целенаправленно следить за тем, как развиваются стартапы: сразу после присвоения индекса — по ежедневно измеряемым параметрам, характеризующим присутствие проекта в интернете, а при повторном присвоении индекса для оценки и прогнозирования динамики развития будет использоваться расширенный набор параметров (увеличение штата, привлечение инвестиций, трекинг достижений). Соответственно, к буквенному значению индекса добавится «динамический» значок. Таким образом, формула оценки содержит и качественные, и количественные, и субъективные (экспертные) метрики.

Оценочный проект позволит не только рейтинговать стартапы, но и составлять комплиментарный рейтинг венчурных фондов, бизнес-ангелов и разного рода инфраструктурных хабов для инновационных проектов. Индекс инвесторов просто складывается из индексов их портфельных проектов, как это практикует упоминавшийся выше Mattermark.

Обновленный стартап-индекс будет функционировать в рамках Евразийской венчурной академии (EVA), объединяющей несколько образовательных проектов и исполнительную структуру, в которой аккумулируются лучшие слушатели этих курсов. Аналитики EVA и будут обеспечивать «индексное обслуживание» стартапов из пайплайнов и портфелей венчурных инвесторов. А публикацией различных рейтингов на основе присвоенных стартапам индексов займется «Бизнес-журнал».

БЖ

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



Основными видами деятельности «ИстЮнион» являются:

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

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

www.eastunion.ru



Реклама

БИЗНЕС
журнал

..летает на крыльях «ИстЮнион»

ОСПОРИТЬ КАДАСТР

Дела об оспаривании кадастровой стоимости недвижимости уже стали одним из самых «горячих» направлений во многих юридических фирмах, и их количество, видимо, будет только увеличиваться. Так, комиссия по рассмотрению споров при московском управлении Росреестра в прошлом году приняла 1 676 заявлений о пересмотре кадастровой оценки, а в этом году ожидает не менее 10 тысяч.

Еще два года назад базой для расчета налога на недвижимое имущество служила балансовая стоимость, которая рассчитывалась по устаревшим схемам и не имела ничего общего с реальной ценой здания или земельного участка. Такая схема была, безусловно, выгодна налогоплательщикам, но совсем не выгодна госбюджету. В итоге с 2013 года налог на недвижимость начали рассчитывать исходя из кадастровой стоимости строений и земельных участков, однако сразу же налогоплательщики начали жаловаться на необъективность Росреестра и чрезмерное завышение стоимости недвижимости¹. Для некоторых компаний сумма налога на недвижимость возросла чуть ли не в шесть раз, заявили представители «Опоры России» на майской встрече в Госдуме.

«Оценку объектов для кадастра делают формально, «на потоке», —

1 С кадастровой оценкой объектов недвижимости можно ознакомиться с помощью ресурса «Публичная кадастровая карта» Росреестра (<http://maps.rosreestr.ru/PortalOnline>).



АЛЕКСАНДР ТРИФОНОВ

главный эксперт правового сервиса 48Prav.ru, к. ю. н.

Россия постепенно переходит на принцип исчисления налога на недвижимое имущество исходя из его кадастровой стоимости, которая практически равняется рыночной. Первыми ощутили это на себе некоторые владельцы коммерческой недвижимости, получив уведомления из налоговых органов с суммами имущественного налога, в разы превышающими предыдущие платежи.

говорит управляющий партнер компании Moscow Home Андрей Заруев. — У специалиста есть цифры, которые нужно сложить, умножить — и все. Реальных факторов никто не учитывает. Два одинаковых по площади и пятну застройки объекта порой получают одинаковую оценку, хотя один может быть раскрученным торговым центром, а второй — полуразвалившимся складом».

— Кадастровая оценка — вещь очень субъективная, — соглашается Антон Толмачев, управляющий партнер и руководитель юридической компании «ЮрПартнерЪ». — После принятия закона у государственных кадастровых инженеров не было никаких инструкций в отношении того, как проводить оценку: они делали это массово, и цифры оказались не соответствующими реальным. Кроме этого, не учитывались характеристики самих объектов: наличие или отсутствие капитального ремонта, парковок, удобных подъездных путей. В результате в 9 случаях из 10 кадастровая стоимость оказалась завышенной. Исходя из практики наших клиентов, любая кадастровая стоимость может быть

90%

компаний считает кадастровую оценку своего недвижимого имущества завышенной

В 6 РАЗ

вырастет фактическая нагрузка на бизнес по налогу на имущество в ближайшие годы в связи с использованием кадастровой оценки для исчисления налогооблагаемой базы

Источник: «Опора России»

18%

споров по поводу необоснованно завышенной кадастровой оценки объекта недвижимости решается в пользу заявителей в досудебном порядке (комиссией Росреестра)

В 65% СЛУЧАЕВ

суды принимали решение о снижении кадастровой стоимости объекта недвижимости по заявлению собственника

Источник: данные Московского управления Росреестра за 2014 год

уменьшена вдвое. Сейчас, правда, кадастровые оценщики сами пересматривают эту ситуацию и готовят внутренние инструкции, чтобы сделать оценку более объективной и акцентировать критерии.

Для обычных граждан государство предусмотрело на первых порах возможность налогового вычета, однако к 2020 году все физические и юридические лица будут платить налог в полном объеме. По словам заместителя генерального директора Центра независимых экспертиз «Стандарт Эксперт» Дениса Круглова, больше всего пострадали предприятия — особенно те, в чьей собственности находятся земельные участки:

— Практически кадастровую стоимость приравняли к рыночной, и особенно сильно это ударило по предприятиям Москвы, где вся недвижимость очень дорогая. Где-то налог вырос в 5-10 раз, а где-то и в тысячу! Так, один наш клиент, который платил налог в 100 тысяч рублей за земельный участок в столице, теперь должен платить 30 миллионов в год!

Выход из ситуации есть — оспорить кадастровую цену, внесенную в Росреестр государственными оценщиками, и понизить тем самым налог.

РУССКАЯ РУЛЕТКА

Возможность оспорить кадастровую стоимость земельного участка прописана в 66 статье Земельного кодекса. Однако большинство налогоплательщиков интересовало оспаривание стоимости не земли, а капитальных строений. И они получили это право благодаря постановлению Пятнадцатого арбитражного апелляционного суда от 02.11.2013 N 15АП-6966/2013 по делу N А53-2755/2013. Причем оспорить кадастровую стоимость может не только собственник, но и арендатор му-

ниципального имущества, поскольку цена аренды рассчитывается на основании кадастровой стоимости недвижимости.

Для начала лучше обратиться к независимым оценщикам, чтобы решить, стоит ли вообще овчинка выделки. «Самое главное для клиента — понять экономическую выгоду оспаривания», — рассказывает Антон Толмачев. — Для этого независимый оценщик должен посмотреть объект и вынести свой вердикт. Если стоимость действительно значительно ниже заявленной, сумма налога может значительно уменьшиться. Но бывает и так, что выгода незначительна и не перекроет стоимости процедуры оспаривания».

В отличие от физических лиц юридические не могут сразу же обратиться с заявлением в суд: для них предусмотрена досудебная процедура в комиссии Росреестра по рассмотрению споров о результатах определения кадастровой стоимости. Перед тем как писать заявление в комиссию, необходимо заказать экспертизу независимым оценщикам, которые проведут свой анализ объекта, напишут отчет и отправят его на рассмотрение в саморегулируемую организацию оценщиков (СРО). Только когда СРО подтвердит достоверность отчета, можно обращаться с заявлением и надеяться на урегулирование вопроса без обращения в суд.

— В Москве в 2014 году по 1 167 заявлениям из почти 1 700 рассмотренных комиссия приняла положительное решение, — говорит Денис Круглов. — Однако каждое выигранное дело — это потеря денег для бюджета. Поэтому, естественно, сейчас получить положительный вердикт стало гораздо сложнее: по нашему опыту, только в 25-30% случаев кадастровая стоимость оспаривается в комиссии. В регионах эта цифра еще меньше. Причем во всех случаях, когда комиссия «принимала» возражения, на заседании вместе с клиентом присутствовал оценщик, проводивший экспертизу.

Те, кому не повезло в комиссии, вынуждены идти дальше — в суд — и нести дополнительные финансовые расходы.

ВСТАТЬ, СУД ИДЕТ

Желающим оспорить кадастровую стоимость недвижимости на легкую жизнь надеяться не приходится, и судебная стадия оспаривания в большинстве случаев становится обязательной. При этом с июля 2014 года как физические, так и юридические лица обязаны подавать иски о признании в суды общей юрисдикции.

— Раньше юридические лица должны были обращаться в арбитражные суды, которые были менее загружены, знали специфику таких дел и ставили работу по ним на поток, — рассказывает Эдгар Аракелян, ведущий юрист юридической фирмы «Кузин и партнеры». — Обратившись в суд, клиент получал результат за одно-два заседания. Сейчас мы вынуждены обращаться в суды общей юрисдикции, которые загружены больше, заседания растягиваются, откладываются, назначается дополнительная судебная экспертиза. Соответственно, это влечет за собой увеличение срока разбирательства до 4-6 месяцев, а также дополнительные траты на судебную экспертизу.

ПРАВИЛЬНАЯ ОЦЕНКА

Процедура оспаривания кадастровой оценки довольно дорога. Стоимость обязательной независимой экспертизы зависит от сложности и размеров объекта и начинается от 25 тыс. рублей для регионов и от 60 тыс. — для столицы. Средняя стоимость оценки одного объекта по Москве составляет 200-300 тыс. рублей. Помимо этой суммы, придется потратиться на оплату работы юристов, если дело дойдет до суда, и повторную экспертизу, которая может быть назначена судом.

Процедура оспаривания кадастровой стоимости недвижимости состоит из следующих этапов:

1. Подготовка отчета независимого оценщика о рыночной стоимости объекта недвижимости, которая должна быть установлена в качестве кадастровой стоимости (10 рабочих дней).
2. Согласование отчета в СРО (от 20 дней до 2 месяцев в зависимости от загруженности СРО).
3. Рассмотрение заявления об оспаривании кадастровой стоимости в комиссии Росреестра, вынесение решения (до 1 месяца).
4. Рассмотрение дела в суде в случае отрицательного решения комиссии (до 2 месяцев).

В целом весь судебный процесс укладывается в простую схему: подача заявления — судебная экспертиза — вынесение решения. Очень важно еще на досудебном этапе проверять дату внесения кадастровой стоимости в Росреестр: отчет и экспертизу нужно подготовить на ту же дату.

Самое интересное, что независимая оценка, проведенная на досудебном этапе, не имеет никакого веса в суде: судья сам волен назначить судебную экспертизу, причем часто она проводится лояльными в отношении государства оценщиками — например, Торгово-промышленной палатой.

Впрочем, решение суда не в пользу заявителя тоже может быть обжаловано в вышестоящих органах. Благо постановление Пленума Верховного суда РФ от 30 июня 2015 года (№ 28) обязало суды решать споры о пересмотре кадастровой стоимости в двухмесячный срок со дня подачи истцом заявления и, таким образом, ускорило процесс.

А ТЕПЕРЬ ПОСЧИТАЙТЕ!

Комиссия, суд, пересчет кадастровой стоимости недвижимости — это только средства достижения главной цели: сокращения имущественного налога. Допустим, суд вынес положительное решение и кадастровая стоимость была пересмотрена. Что дальше?

— До июля 2014 года вопрос был неоднозначным, — говорит Эдгар Аракелян. — Было много споров о том, с какой даты нужно пересчитывать налог: с даты внесения новой стоимости в Росреестр или с 1 января последующего года. Была даже положительная судебная практика по этому вопросу, и некоторые налогоплательщики получили пересчет именно с даты утверждения новой кадастровой стоимости. Однако налоговые органы предпочитали пересчитывать налог с 1 января. Пункт 28 постановления Пленума Верховного суда РФ от 30 июня 2015 года окончательно расставил все точки над «i» и обязал налоговые органы пересчитывать налог с 1 января того года, в котором было подано заявление о пересмотре кадастровой стоимости.

Однако «срок годности» новой кадастровой стоимости и, соответственно, налога на недвижимое имущество невелик — до следующего официального пересчета. В Москве он проводится раз в два года, в регионах реже — в среднем раз в 3-5 лет. Так стоит ли тратить деньги и время, если в итоге кадастровую стоимость все равно пересчитают? Стоит, уверен Денис Круглов. «Например, к нам обратился клиент, у которого в собственности есть земельный участок в Москве, — рассказал эксперт. — До 2013 года он платил налог — 400 тысяч рублей в год, а после изменения системы исчисления налога на недвижимое имущество для организаций ему пришлось требование уплатить 31 миллион рублей. Нам удалось уменьшить в четыре раза кадастровую стоимость участка, и клиент смог сэкономить более 22 миллионов рублей только за один год».

— Обжалованная стоимость будет служить базой для последующих пересмотров, — соглашается Антон Толмачев. — Кадастровые инженеры, проводя регулярный пересмотр кадастровой стоимости, будут ориентироваться на новую цену объекта. Естественно, если в здании, где находится недвижимость, сделают какой-нибудь капитальный ремонт, построят парковки и его стоимость резко возрастет, решение суда не будет иметь силу. Но такие ситуации редки. Так что, в любом случае, затраты предприятия на пересмотр кадастровой стоимости окупятся в будущем.



HR Digital 2015

международный саммит

Международный саммит HR Digital 2015: отправляйтесь в новую HR-реальность вместе с HeadHunter

Мы уже знаем ответ на вопрос, какой будет сфера HR в будущем. Если вы готовы сделать квантовый скачок и узнать о передовых HR-технологиях, поспешите присоединиться к единомышленникам!

Международный саммит HR Digital 2015 состоится 17 и 18 сентября в Москве, в конференц-центре Swissotel.

Позаботьтесь заранее о вашем билете в будущее!

<http://hrdigital.ru/>

Организатор:



При поддержке

БИЗНЕС
журнал

СИСТЕМНОЕ ДАРОВАНИЕ

КАК ПОСТАВИТЬ ТАЛАНТ НА СЛУЖБУ АВТОРИТАРНОЙ СИСТЕМЕ

Излюбленный стиль управления для большинства российских предпринимателей — авторитарный, что регулярно подтверждают многочисленные исследования. За рубежом он тоже популярен, особенно в сложные экономические времена, когда властные полномочия разумно аккумулировать в одних руках — антикризисного менеджера или собственника, вернувшегося к оперативному управлению. Это необходимо для того, чтобы повысить собранность и мобильность компании перед лицом

внешних вызовов. Во времена мобилизации всех внутренних ресурсов в компаниях остро становится вопрос: что делать с сотрудниками, которых обычно относят к категории «talents»?

Для начала определимся, что представляет собой талант с точки зрения менеджмента. Просто крепких профессионалов, если они не несут в себе особой креативной мощи, к этой группе относить не следует, — такие сотрудники, по определению, прекрасно вписываются в любую систему; собственно, на них в компании обычно все и держится. Когда мы говорим о талантах, мы прежде всего имеем в виду креативность, способность

выходить за рамки, нарушать инструкции и привычный порядок работы. Талант по своей сути — это вирус, носитель изменений. Причем, в зависимости от степени витальности таланта, его деятельность может оказывать на организацию значительное воздействие — как со знаком «плюс», так и со знаком «минус». В последние годы поиск и управление талантами были очень модной темой, которая находилась в фокусе внимания многих топ-менеджеров. Притом что таланты как таковые полезны далеко не каждой организации, их подняли на знамя, а в некоторых компаниях даже сделали составной частью своего HR-бренда. Действительно, таланты способны инициировать развитие компании, существенно продвинуть продукт или услугу, изменить внутреннюю среду, наконец, сделать компанию более известной. Однако есть и обратная сторона: таланты зачастую неуправляемы, желают быть на особом положении и требуют внимательного и терпеливого обращения со стороны менеджмента. Чтобы таланты не сбежали, их нужно постоянно удерживать и мотивировать. Причем в основном нематериально, поскольку материальные блага действуют только на очень голодных творцов — и то недолго. В наставлениях по управлению талантами обычно рассказывается, как превратить компанию в центр притяжения для «гениев», создать креативную атмосферу, настроенную на изменения и инновации. Распространенный случай: управляющий очаровывается харизмой человека, его выдающимися способностями, приглашает на работу, то есть погружает в деловую рутину, к которой тот далеко не всегда способен подстроиться. В результате новый сотрудник быстро



АЛЕКСАНДРА КОЧЕТКОВА

профессор кафедры бизнеса и делового администрирования Института бизнеса и делового администрирования Академии народного хозяйства при Правительстве РФ



увольняется и потом еще долго рассказывает всему миру о том, как работодатель-ретроград не дал ему развернуться и насколько консервативна компания, в которой ему пришлось немного поработать.

Если отбросить «моду» на таланты, то потребность организации в них определяется по большому счету лишь тем, настроена ли она на прорывное развитие. Если организация не испытывает необходимости в радикальных изменениях, гении в ней станут чужеродным элементом, который подлжет отторжению. Такой структуре вполне достаточно добросовестных, продуктивных и хорошо работающих людей. Скажу больше: системы чаще нуждаются в «великих сотрудниках», нежели в «великих создателях». Именно первые обеспечивают устойчивость организации. Чем сложнее система, тем меньше она испытывает необходимость в талантах. Пожалуй, таланты являются уделом стартапов и бизнесов, связанных с уникальным производством или услугами, разработками, инновациями. Более того, в этих случаях талантливые и уникальные сотрудники подчас выступают основой для бизнеса. А вот, скажем, массовое производство способно обойтись без большого количества талантов. Ему требуются мастера, носители системности, которой, как правило, лишены люди, обладающие даром выходить за рамки и предлагать из ряда вон выходящее.

В компаниях, ориентированных на творцов, отличия корпоративной культуры и атмосферы заметны даже визуально. Однако несмотря на то, что внешне все выглядит демократично, сама конструкция должна быть очень жесткой.

В известных нам ИТ-компаниях стараются поддерживать культуру, в которой хорошо имитируется атмосфера «вседозволенности» — сотрудники могут работать полулежа, гонять по офису на роликах и вынашивать гениальные мысли в бассейне. Однако все это не отменяет жестких дедлайнов, КРИ и других рамок, в которые необходимо заключать креативных сотрудников ради сохранения бизнеса.

Помимо отсутствия системности, у таланта есть еще одна ярко выраженная особенность — ему очень сложно хранить лояльность компании в силу фрустрации, которая неизбежна для яркой личности, попадающей в систему. Распространенное самоощущение таланта внутри компании: «Меня не используют на полную мощность, не дают себя реализовать». Обычно так и есть (и не только в отношении талантов): сложный механизм не может зависеть от одной шестеренки. Еще одно свойство таланта, которое очень мешает компании, — это отсутствие клиентоориентированности. Деньги, которые зарабатывает организация, — это всегда производная от клиента. Компании важно удовлетворить клиента, в то время как для таланта главное — лишь самореализация. Творец эгоистичен по природе вещей, вплоть до того, что с клиентом он может позволить себе капризничать и даже закатывать истерики.

Управляющий, поддерживая «поиск талантов», должен отдавать себе отчет в том, что талант как носитель чуждых ценностей и других технологий может оказать на систему разрушительное воздействие. Многие системы рефлекторно негативно реагируют на любые изменения — еще бы, ведь

это всегда маленькая революция с большими последствиями. И здесь хотелось бы дать небольшой совет талантам: лишь осторожность, внимание и неторопливость в инициации изменений способны привести к компромиссу между системой и носителем нового. Необходимо помнить о том, что человек должен встраиваться в систему, а не система — подстраиваться под человека.

Между тем было бы неправильно говорить, что таланты не совместимы с системой или, тем более, противопоказаны ей, в том числе авторитарной. Напротив, при соблюдении таких условий, как готовность компании к изменениям и способность человека встроиться в систему, продуктивный тандем более чем возможен. Зачастую именно внутри авторитарной системы человек может комфортно развиваться — хотя бы в силу того, что само наличие жесткой структуры хорошо

Таланты, попавшие в корпоративные рамки, слабо управляемы, желают быть на особом положении и требуют внимательного и терпеливого обращения со стороны менеджмента. Но если компании нужно быстро меняться, чтобы выжить, без них не обойтись

компенсирует его собственные проблемы с самоорганизацией. Я — противник опеки, однако для талантливых людей, если они обладают физической слабостью и недостаточной витальностью, наличие структуры, на которую можно было бы опереться, более чем предпочтительно. Здесь можно вспомнить знаменитого модельера Ива Сен Лорана, человека с очень слабой энергетической базой. Собственно, модный дом построил не он, а его друг Жак Бержье, опираясь на которого Лоран и сумел развить свой талант и состояться в профессии.

Ключевым моментом в жизни таланта внутри системы является его взаимодействие с первым лицом. Довольно распространено мнение, что авторитарный лидер склонен подавлять таланты, оказавшиеся поблизости. Это далеко не так. Даже руководители психопатического склада крайне заинтересованы в присутствии поблизости талантов, которые могут продвинуть систему вперед (именно вперед, а не в какую-то другую сторону), прославить лично управляющего и саму компанию. Более того, авторитарный лидер подспудно ищет такие таланты. Объяснение простое: такой лидер всегда одинок, ему «не об кого думать», шлифовать идеи, с ним мало кто из подчиненных рискнет спорить. Поэтому талант, умеющий встроиться в систему и разделить ценности босса, будет востребован в авторитарной системе подчас даже чаще, чем в демократической. Возможностей для продвижения в системе, где все зависит от одного человека, у него, пожалуй, даже больше, чем при демократии, где все зависит от множества людей (например, совета директоров), каждый из которых преследует свои интересы. Да, авторитарная система

сдерживает одних, зато дает дорогу другим. Достаточно приглядеться лидеру, чтобы тот позволил таланту реализовать свой проект, в то время как совет директоров, в силу разных причин, подкованных игр и других обстоятельств, его не пропустит. В демократии, когда все находится в одной плоскости, нужно очень много работать локтями. В авторитаризме людям проще продвинуться — достаточно попасться на глаза.

Здесь можно вспомнить советскую историю. Сейчас принято считать, что таланты уезжали из СССР или, оставаясь внутри, неизбежно гибли из-за гнета системы. Однако мы совершенно забываем о том, что и меняющаяся Россия сама притягивала таланты. Другой вопрос — приживались ли они, имело ли место совпадение ценностей. Но как бы то ни было, исходного противоречия между талантом и авторитаризмом не существует, и очень многие талантливые люди это понимают. Зато для компаний здесь таится опасность — главное, не переходить границы и не превратиться в «центр опеки и социальной защиты талантов». Задача системы — не выхаживать слабые растения, а отбирать наиболее сильные, плодоносные. Идея опеки очень часто расходится с коммерческими целями компании и зачастую губительно воздействует на талант. Достаточно посмотреть на множество технопарков и инкубаторов, открытых в стране: условия прекрасные, однако почему-то то, что из них выходит, за редким случаем, показывает весьма слабую жизнеспособность. Все-таки роль естественного отбора в эволюции еще никто не отменял. Приучить талант к системности в организации можно только одним-единственным способом — заставляя его постоянно взаимодействовать с другими областями. Разработал что-то новое — учти замечания службы маркетинга, переделал — столкнулся с претензиями технической службы. И так далее. Талант должен уметь учитывать интересы системы.

Другая альтернатива для компании, работающей с талантами, — взаимодействие на условиях фриланса. Находясь в свободном парении и постоянно сталкиваясь с требованиями заказчика, талант поневоле обретет системность, клиентоориентированность и другие необходимые для выживания качества. А вот собственные «питомники для штатных талантов» могут позволить себе лишь крупные корпорации, нуждающиеся в перспективных технологиях. Например, Samsung, которая содержит лаборатории, занимающиеся разработками в области нейрофизиологии.

История России как ничто другое показывает нам негативную сторону преобладания в системе талантов, которые в каждый из смутных периодов развития страны стремились до основания разрушить базис системы — в угоду новым идеям. Пример другого рода — Британия, которая являет собой образец сохранения баланса между новым и традициями. Демократичная ли это страна? Если рассматривать иерархические связи ближе к основанию общественной пирамиды — да. Ближе к ее вершине — нет. Как только речь заходит об устоях общества, демократии как не бывало: все очень жестко структурировано, незыблемо. Мы видим только результаты жизнедеятельности этой системы — ощущение внутренней свободы, возможностей для развития. Однако не всегда понимаем, что за этим кроется. А позволить себе такое может только страна, которая стоит «на трех слонах», в свою очередь стоящих на «огромной черепахе». Конструкция очень прочная, устойчивая и хорошо защищенная от воздействия случайных и очень талантливых реформаторов.

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ФОРУМ «СОЧИ-2015»

БИЗНЕС
журнал
ИНФОРМАЦИОННЫЙ ПАРТНЕР



РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ
КРАСНОДАРСКИЙ КРАЙ, СОЧИ
ОЛИМПИЙСКИЙ ПАРК
ГЛАВНЫЙ МЕДИАЦЕНТР

16+

Реклама

1 – 4 ОКТЯБРЯ

www.forumkuban.ru

БОЛЬШЕ ПЕРЕМЕНА

НАТАЛЬЯ
ДЕНИСОВА

Идею «больших городов», поглотивших города-спутники, управляемых из одного административного центра и развивающихся по единому плану, в нашей стране лелеяли со времен СССР. Однако по-настоящему начали воплощать в жизнь только с запуском амбициозного градостроительного проекта «Новая Москва» в 2012 году. Первые три года жизни присоединенных территорий в составе столицы высветили немало проблем — системных и конъюнктурных, с которыми придется столкнуться и другим городам, желающим укрупниться.

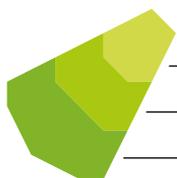
И стоки городской гигантомании можно найти еще в «хрущёвской урбанизации», которая проходила под лозунгом «Каждой советской семье — по отдельной квартире к 1980 году». Областные центры тогда принялись активно застраивать окраины и сдвигать городскую черту в предместья. В Приморье Никита Сергеевич Хрущёв, вернувшись в 1959 году из поездки в США, под впечатлением от Большого Сан-Франциско собирался организовать Большой Владивосток, но потом идея заглохла.

В новейшей истории России мода на «большие города» имела две «волны». О «больших» Владивостоке, Ростове, Иркутске, Челябинске, Екатеринбурге и т. д. вновь всерьез заговорили в 2006-2007 годах. В результате все это оформилось в концеп-

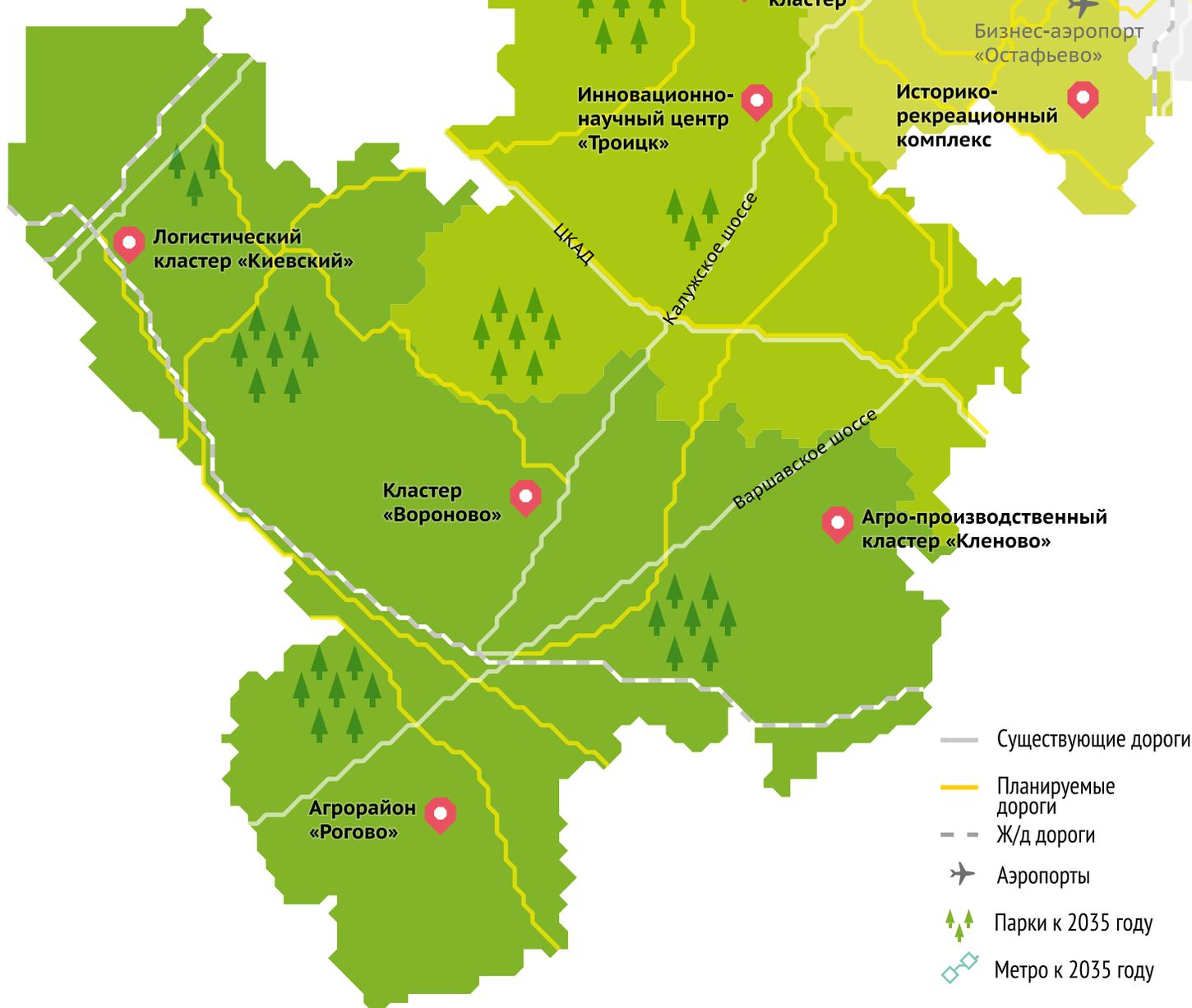
цию развития городских агломераций Минрегионразвития. Ведомство тогда включило в свою программу 14 территорий, каждую в конечном счете предполагалось влить в единое муниципальное образование (с населением от миллиона человек и больше), которое станет решать проблемы развития «оптом». Инициаторы проектов на местах рассчитывали на приток инвестиций и федеральных денег на строительство инфраструктуры. Но средств под «большие города» не дали, поскольку вскоре начался кризис, а договориться об объединении нигде так и не удалось — присоединяемые территории почти всегда против. Перекройка административных границ и объединение муниципальных образований требует согласования интересов такого количества местных игроков,

ЦАЯ

Пояса развития новой Москвы



- академическая зона
- производственная зона
- агротуристическая зона



что дело наглухо вязнет в бесконечных заседаниях рабочих групп и подписании ни к чему не обязывающих меморандумов.

Вторая «волна» поднялась в 2013-2014 годах. Во-первых, вдохновляющий пример подала Москва. Во-вторых, федеральная власть обозначила в качестве одного из приоритетов развитие Сибири и Дальнего Востока. И тамшние городские агломерации вновь почувствовали возможность получить дополнительное финансирование из федерального бюджета. Министерство регионального развития реанимировало свою программу, расширило ее в общей сложности на 17 агломераций и... было благополучно расформировано осенью 2014 года. Однако крахом идеи «больших городов» это, разумеется,

Сегодня в России 17 агломераций претендуют на то, чтобы превратиться в «большие города» с населением свыше миллиона человек. Однако формирование единого муниципального образования в этих агломерациях обычно относят на перспективу 2020–2030 годов

не стало. У большинства бывших участников программы Минрегиона она отражена в городских стратегиях долгосрочного развития, только реальное объединение муниципальных образований отнесено на период 2020-2030 годов.

Новая Москва среди проектов «больших городов» стоит несколько особняком. Присоединенные территории, строго говоря, не являлись частью московской городской агломерации, то есть компактным размещением городских населенных пунктов. К столице был прирезан не самый развитый с точки зрения инфраструктуры юго-западный «край» Московской области с населением в четверть миллиона человек. Размах проекта тоже задал почти недостижимую планку. Территория разом выросла в 2,4 раза, так что Москва поднялась с одиннадцатого на шестое место в рейтинге крупнейших мегаполисов мира. Черта города отодвинута на юго-восток сразу на 60 километров от Московской кольцевой автодороги (притом что до этого городская территория составляла в диаметре 30 километров), так что теперь столица России граничит не только с Московской, но и с Калужской областью. Знаменитый поселок Тарутино Калужской области (помните Тарутинский маневр Михаила Илларионовича Кутузова в 1812 году?) оказался в 5-6 километрах от территории Новой Москвы. И в учебниках истории уже вполне можно писать, что Тарутинское сражение произошло «в пригороде современной Москвы». Большая Москва по площади теперь почти равна Большому Парижу — около 2,5 тыс. кв. километров — с той разницей, что агломерационные процессы в Большом Париже на момент объединения в 2007 году шли уже более полувека, а новые территории

Москвы до сих пор в значительной степени остаются дачно-сельской «глубинкой».

Все это делает Новую Москву «пилотным» проектом небывалого масштаба, опыт которого — как положительный, так и отрицательный — будет еще долго изучаться. Не надеваем ли ошибок?

ПРИКАЗАНО СТРОИТЬСЯ

Идея проекта «Новая Москва» была озвучена Дмитрием Медведевым в 2011 году, а официально новые территории вошли в состав города летом 2012-го. Градостроители усмотрели потенциал развития на юго-западе Подмоскovie, где их в первую очередь привлекли немногочисленность населенных пунктов и незначительная плотность населения. «Идея объединения Москвы и области зрела давно и имела целью создать, по сути, искусственное образование из Москвы, очень богатого субъекта федерации, и дотационных территорий, — говорит Владимир Яхонтов, управляющий партнер «МИЭЛЬ-Загородная недвижимость». — Почему было выбрано именно это направление и такой размер территории — сказать сложно. Но определенно решение носило сугубо политический характер».

Расширение произошло главным образом за счет территории, ограниченной Киевским и Варшавским шоссе, а также некоторых участков, расположенных за Большим кольцом Московской железной дороги (правда, первоначально говорилось, что новомосковские земли за него не перешагнут). Кроме того, в Новую Москву интегрировали такой амбициозный проект, как инновационный центр «Сколково», участок под Звенигородом (для администрации президента) и территорию Рублево-Архангельского (под международный финансовый центр). В общей сложности мегаполису отошло 21 муниципальное образование: два городских округа — Троицк и Щербинка, а также 19 городских и сельских поселений в Подольском, Ленинском и Наро-Фоминском районах. Были образованы два округа — Троицкий и Новомосковский (ТиНАО; эту аббревиатуру сейчас нередко используют в качестве синонима для обозначения Новой Москвы), для которых на переходный период создали общую префектуру.

Конкурс на разработку проекта концепции развития Московской агломерации прошел в 2012 году по инициативе рабочей группы при президенте РФ, правительства Москвы, правительства Московской области и других структур. Победила команда Antoine Grumbach et Associes, в которую входили специалисты из Франции и России. Интересно, что градостроитель Антуан Грюнбах в свое время как раз занимался разработкой проекта Большого Парижа.

Как и многие мегаполисы мира, российская столица развивается моноцентрично, когда все точки роста мегаполиса завязываются в один «узел». Отсюда и многочисленные проблемы: высокая плотность застройки (особенно в центре), хронические транспортные затруднения, маятниковая миграция, переизбыток производства, плохая экология. Проектировщики заложили в основу развития новых территорий полицентрический принцип. Его суть сводится к образованию новых очагов активности за счет расширения границ города и комплексного освоения территорий с созданием однородной среды и равномерным распределением центров проживания, занятости, досуга и торговли.

Французы предложили построить линейный город, осью для которого выступит Калужское шоссе. Емкость рынка Новой Москвы они оценили в 80 млн кв. метров недвижимости и более чем 1,7 млн рабочих мест, сделав акцент на комфорте проживания и удобной улично-дорожной сети.

Согласно подсчетам экспертов, на полную реализацию проекта потребуется примерно пять годовых бюджетов Москвы. Первоначальные оценки — 1,1 трлн рублей на выкуп земельных участков и 9,3 трлн — на строительство. К возведению многих объектов (в том числе инфраструктурных) планируется привлекать частные инвестиции.

Пока окончательной даты полного освоения земель нет. Однако известны прогнозы до 2035 года. К этому сроку население Новой Москвы достигнет 1,5 млн человек, появится миллион рабочих мест, будет построено около 600 км дорог, 40 км линий метро и 15 станций.

В ЧИСТОМ ПОЛЕ ПОЕЗД МЧИТСЯ

Застрельщиком освоения новых территорий оказался частный бизнес — в основном девелоперы жилой и коммерческой недвижимости. Привыкшие жить при хроническом дефиците строительных площадок, они с энтузиазмом ринулись на просторы Новой Москвы, невзирая на административную неразбериху начального этапа и отсутствие городской инфраструктуры. Объем инвестиций в 2014 году довольно красноречив: 130 млрд рублей вложили частные инвесторы, а город потратил лишь 10 млрд, по данным департамента развития новых территорий. Темпы строительства в Новой Москве заметно опережают динамику подмосковных городов, находящихся на таком же удалении от МКАД: за три года в эксплуатацию введено около 6,75 млн кв. метров жилой и коммерческой недвижимости. По словам главы ведомства Владимира Жидкина, объем ввода объектов капитального строительства на присоединенных территориях в нынешнем году составит одну треть от общегородских показателей. Планируется ввести 1,8 млн «квадратов» жилья и миллион — объектов нежилого строительства.

За вводом объектов капитального строительства подтягивается логистика. Ведутся работы по реконструкции основной магистрали Новой Москвы — Калужского шоссе. Недавно было объявлено, что трассу полностью обновили к 2016 году. Есть планы по реконструкции многочисленных поперечных дорог-связок между радиальными дорогами, строятся новые станции метрополитена — «Румянцево» и «Саларьево» (ввод в эксплуатацию — в 2020 году).

В начале 2015 года власти представили на утверждение план Новой Москвы, где выделено 12 потенциальных точек роста, которые получат градостроительный импульс в первую очередь. Ими стали территория бизнес-парка «Румянцево» и наиболее крупные населенные пункты, расположенные у основных транспортных магистралей: город Троицк, поселки Мосрентген, Коммунарка, Внуково и др. В ближайшее время именно они будут основными очагами жилищного строительства. До 2020 года власти согласовали на территории Новой Москвы строительство 12 млн кв. метров жилья.

Игра идет по-крупному — проекты реализуются согласно принципам комплексного освоения территорий с созданием единой городской среды и развернутой сетки социаль-

ных объектов. Так, «Переделкино Ближнее» (1,3 млн кв. м) и «Первый Московский» (1,2 млн кв. м) устроены по принципу мини-городов.

Присоединенные территории поделили такие мастодонты девелопмента, как «Абсолют», ПИК, «Инвесттраст», МИЦ, «Мортон», «A101 Девелопмент», «Крост» и др. «Нет ничего удивительного в привлекательности Новой Москвы для застройщиков, ведь земли здесь стоят значительно дешевле, — прокомментировала Мария Литинецкая, генеральный директор компании «Метриум Групп». — К тому же в старых границах города реализация столь масштабных проектов была бы крайне затруднительной из-за дефицита свободных участков».

Большинство девелоперов делают упор на жилые комплексы так называемого комфорт-класса (около 65% проектов). Этот формат особенно востребован в кризис и предполагает строительство недвижимости более высокого качества, чем «эконом», но по более демократичным ценам и менее качественное, чем «бизнес». На втором месте по популярности — комплексы экономкласса, проекты бизнес-класса являются штучным товаром.

ЗОНА НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

Согласно первоначальным планам, плотность застройки на новых территориях должна быть в три раза меньше, чем в старой Москве, где она в среднем достигает 25 тыс. кв. метров на гектар. В Новой Москве этот показатель должен составлять 10–15 тыс. — в самом ближнем к МКАД

Новая Москва отличается от остальных проектов «больших городов» тем, что присоединенные территории не входили в агломерацию столицы. Напротив, это были не самые развитые и не самые густонаселенные районы на юго-западе Подмосковья

поясе и 5–10 тыс. — в среднем. «А в более отдаленных рекреационных зонах плотность будет не более 5 тыс. кв. метров на гектар», — говорит Ирина Доброхотова, председатель совета директоров компании «БЕСТ-Новострой». Этажность первоначально также была ограничена по поясам в соответствии с принципом «Чем дальше от МКАД, тем малоэтажнее». Но за три года верхнюю планку этажности для каждого пояса несколько раз пересматривали. «Власти оставили за собой право отступать от установленных правил на время кризиса, — говорит Софья Лебедева, генеральный директор компании «МИЭЛЬ-Новостройки». — А это значит, что в отдельных случаях могут быть получены разрешения и на строительство многоэтажек высотой до 25 этажей». Правила не устоялись, и это вносит в процессы определенную нервозность.

БОЛЬШИЕ ГОРОДА

Планы муниципальных объединений на базе формирующихся городских агломераций, которые могут быть реализованы в России в перспективе 2020–2030 годов

БОЛЬШОЙ ВЛАДИВОСТОК

ВЛАДИВОСТОК +

ГОРОДА-СПУТНИКИ, С ДАЛЬНЕЙШЕЙ ПЕРСПЕКТИВОЙ СЛИЯНИЯ С НАХОДКОЙ И УССУРИЙСКОМ

1,2 млн

БОЛЬШОЙ ЕКАТЕРИНБУРГ

ЕКАТЕРИНБУРГ +

АРАМИЛЬ, БЕРЕЗОВСКИЙ, ВЕРХНЯЯ ПЫШМА, СРЕДНЕУРАЛЬСК

1,6 млн

БОЛЬШОЙ ИРКУТСК

ИРКУТСК +

АНГАРСК И ШЕЛЕХОВ

1,0 млн

БОЛЬШОЙ КРАСНОЯРСК

КРАСНОЯРСК +

ДИВНОГОРСК, СОСНОВОБОРСК, БЕРЕЗОВКА

1,5 млн

БОЛЬШОЙ РОСТОВ

РОСТОВ-НА-ДОНУ +

БАТАЙСК, АКСАЙ, ЧАЛТЫРЬ И ДРУГИЕ НАСЕЛЕННЫЕ ПУНКТЫ В 10-12-КИЛОМЕТРОВОЙ ЗОНЕ

1,3 млн

БОЛЬШОЙ ТОМСК

ТОМСК +

СЕВЕРСК, ТОМСКИЙ РАЙОН

0,8 млн

БОЛЬШОЙ ЧЕЛЯБИНСК

ЧЕЛЯБИНСК +

КОПЕЙСК, КОРКИНО, ЕМАНЖЕЛИНСК И ДР.

1,6 млн

Покупателей жилой недвижимости Новая Москва влечет ценой квадратного метра, которая составляет в среднем в экономклассе 97,4 тыс. рублей (в новостройках старой Москвы — 105,4 тыс.), в комфорт-классе — 100,8 тыс. (165,5 тыс.), в бизнес-классе — 142,3 тыс. (268,1 тыс.). «Столичный ценник выше, чем на присоединенных территориях, и вряд ли этот разрыв сократится в ближайшее время», — прокомментировал Вартан Погосян, директор департамента маркетинга Tekta Group. В начале 2015 года, как и по рынку недвижимости в целом, покупательская активность в Новой Москве резко упала, однако вскоре вышла на прежние уровни. «Со стартом господдержки спрос активизировался, — утверждает Мария Литинецкая («Метриум Групп»). — Сегодня продажи находятся на уровне аналогичного периода прошлого года». В агентстве TWEED отмечают, что рынок реанимировали стабилизация курсов валют, снижение ключевой ставки ЦБ, а также господдержка ипотеки. Покупка квартир в Новой Москве с инвестиционными целями при правильном выборе объекта может оказаться вполне рабочим вариантом, считают на рынке. Одно только улучшение транспортной ситуации в районе за счет прокладки новых дорог, реконструкции основных шоссе и появления метро может увеличить цены на 5–20%. Покупка даже готовой квартиры в новостройке, утверждают риелторы, в ближайшие пять–семь лет может позволить заработать до 30% от вложенных средств.

А ПРОЕКТ-ТО ГОЛЫЙ!

Парадоксально, но факт: несмотря на масштабный замысел, у Новой Москвы до сих пор нет главного — утвержденного генплана! Работу над ним обещают закончить только к 2016 году. Отсюда — и многочисленные палки в колеса, которые получил проект на старте и получает по сей день.

Некоторое время после присоединения территорий никто из девелоперов даже не знал, какие градостроительные нормы там будут действовать. Именно по этой причине за весь прошлый год на рынок вышло всего три новых жилых проекта. Картина начала проясняться только в этом году, после того как власти представили проект генерального плана, который пока проходит публичные слушания.

В этой ситуации административно-правовые риски инвесторов очень высоки. Мало кто рискнет войти в проект, когда неизвестно, что будет рядом — лесопарк или крупная автомагистраль. Проще вложиться в жилой комплекс Подмосковья, где уже есть действующий генплан и покупателей не будет ждать сюрприз в виде нежелательного соседства. Ситуация неопределенности провоцирует социальную напряженность. Так, сейчас жители активно протестуют против вырубки Троицкого леса — недовольство вызывает проект новой трассы, связывающей столичные аэропорты «Внуково» и «Остафьево», которую проложат через парк. И эта история не единична.

Отсутствие генплана «путает» и дорожную сетку Новой Москвы. «Она пока только намечена, идет согласование дорог с правообладателями участков, обсуждаются примыкания, особенности расположения коммуникаций, — пояснил Александр Зубец, генеральный директор компании «Новые Ватутинки». — А ведь при проектировании любого массива эта информация очень важна. Все ждут генплана развития территории Новой Москвы или хотя бы отдельных

ее кластеров. Как только будут четкие планы и прояснятся границы, появится мощный толчок к развитию прилегающих территорий».

ЧЕМ ДАЛЬШЕ В ЛЕС

Свою ложку дегтя добавил проекту экономический кризис. «Пока остается под сукном практически подписанный с китайскими инвесторами контракт на \$2 млрд, предполагающий строительство ветки метро от улицы Новаторов до Коммунарки, — сообщила Ирина Доброхотова («БЕСТ-Новострой»). — Обрушение курса рубля не позволило сторонам поставить в переговорах точку».

По данным экспертов, на 2015 год предполагалось увеличить объем инвестиций в развитие Новой Москвы до 170-180 млрд рублей, однако в связи с ухудшением экономической ситуации эта сумма будет существенно снижена. Вероятно, ожидать выхода новых масштабных объектов на рынок Новой Москвы при удачном стечении обстоятельств можно не ранее 2016 года.

Чувствительным ударом по проекту Новая Москва стал фактический отказ многих госструктур переезжать на новые территории. Весной 2012 года президент Дмитрий Медведев поручил правительству Владимира Путина проработать этот вопрос. Потом произошла известная властная «рокировка», и летом того же года Дмитрий Медведев уже в ранге главы правительства доложил президенту о выполнении своего

же поручения. Резидентами Новой Москвы он предложил сделать Совет Федерации, Госдуму, Администрацию президента, Генпрокуратуру, Счетную палату, Следственный комитет, Высший арбитражный, Московский городской и Девятый арбитражный суды. Под эти структуры планировалось возвести современные мультиформатные комплексы, что послужило бы драйвером развития прилегающих территорий. Стоимость строительства оценивалась приблизительно в 350 млрд рублей, причем проект не требовал финансирования из федерального бюджета: расходы покрывались продажей зданий в центре Москвы, которые ведомства занимают сейчас. Ведомства фактически саботировали даже рассмотрение такой возможности. Парламентский центр было решено в итоге построить на территории старой Москвы — в Мневниках. Верховный арбитражный суд объединили с Верховным судом и готовят к переезду в Санкт-Петербург.

В начале этого года Москомархитектура сделала еще более конкретное предложение о переезде — со схемами развития новых территорий, в которых обозначены будущие «места обитания» семи ведомств. В качестве резиденции им предложены город Троицк и поселение Сосенское, где задуман «кластер правоохранительных и контролирующих органов». Но директивных решений по поводу переезда правительство принимать не собирается — ведомства должны определиться сами. Пока не определились. Видимо, еще не поверили до конца в Новую Москву.

БЖ



2015 РОССИЙСКАЯ
МОЛОДЕЖНАЯ
ПРЕМИЯ В ОБЛАСТИ
НАНОИНДУСТРИИ

Премия присуждается
МОЛОДЫМ
инноваторам
в возрасте до
35 лет

за разработку нового нанотехнологического продукта или технологии, внедренных в производство с годовым оборотом не менее

1,5 млн рублей

Тыс. рублей
300
Призовой фонд Премии

ВПЕРВЫЕ В ЭТОМ ГОДУ -
3 СПЕЦИАЛЬНЫЕ
НОМИНАЦИИ ОТ СЕТИ
НАНОЦЕНТРОВ

РОСНАНО: возможность заключить инвестиционное соглашение от 1 млн рублей и создать стартап с одним из наноцентров

Подробная информация на сайте:
www.rusnano.com/infrastructure/rmp

Заявки принимаются
до 10 сентября 2015 года

Информационный
партнер

БИЗНЕС
журнал

16+

Реклама

НОВЫЙ МОСКВИЧ

Экономически активный житель Новой Москвы — сегодня и через двадцать лет



Статистика обращений в Центр занятости населения «Троицкий» за 2014 год

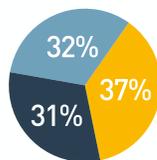


Возрастная структура



Образование

- высшее
- среднее профессиональное
- среднее и основное общее



2015



Где занят

Отраслевое распределение занятых «новых москвичей» в 2015 и 2035 (на странице справа) годах

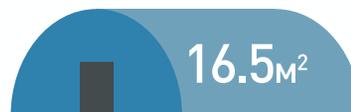
■ строительство	48%
■ сельское хозяйство	15%
■ промышленность	9%
■ недвижимость	9%
■ торговля	6%
■ ЖКХ	4%
■ здравоохранение	3%
■ остальное	3%
■ госуправление	1%
■ образование	1%
■ транспорт и связь	1%

37.9% работают рядом с домом

Источники: Государственное казенное учреждение города Москвы Центр занятости населения «Троицкий», Департамент развития новых территорий города Москвы, сайт Правительства Москвы, McKinsey, Росбизнесконсалтинг, Комплекс градостроительной политики и строительства города Москвы

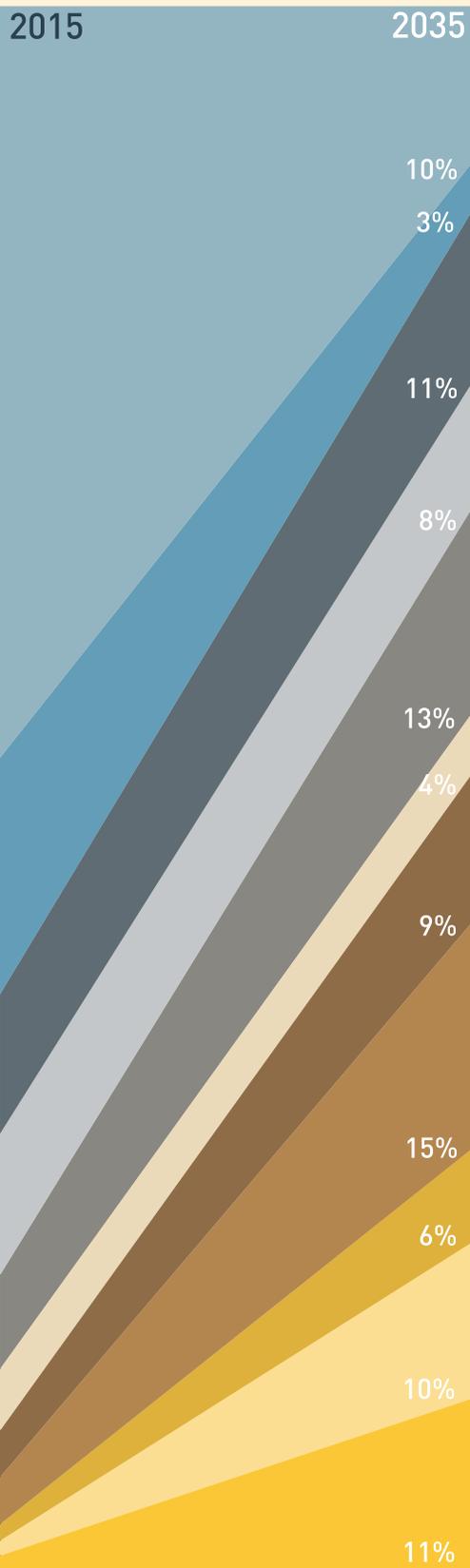


нежилых помещений на человека

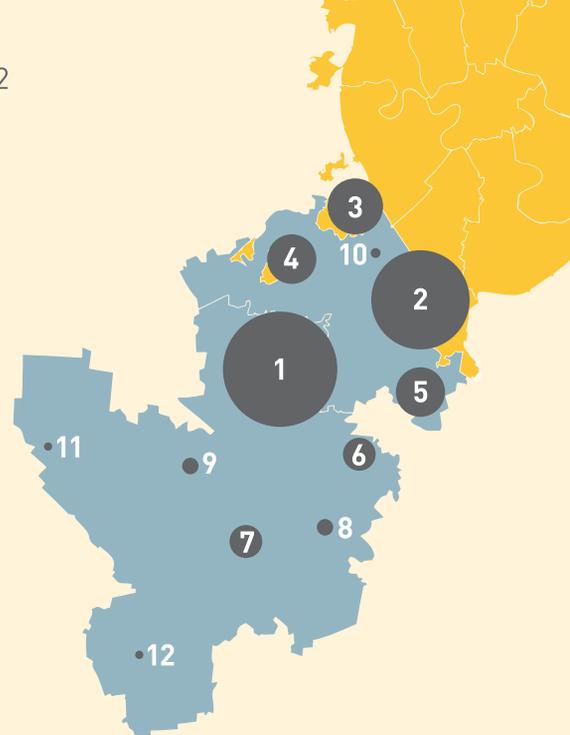


жилых помещений на человека





В Новой Москве выделены 12 точек роста, или кластеров. Для каждого кластера разработаны планы строительства, определена социально-отраслевая специализация.



1000%

рост доли занятых в сфере образования

пятикратное

сокращение доли занятых в строительстве и агропроме

220% рост в сфере торговли

2035



Где живет в 2035 году «новый москвич»

Кластеры и ожидаемое максимальное население, чел.

1.	Троицк	350 000
2.	Коммунарка	300 000
3.	Румянцево	170 000
4.	Внуково	150 000
5.	Рязаново	150 000
6.	Щапово	100 000
7.	Вороново	100 000
8.	Кленово	50 000
9.	Ярцево	50 000
10.	Мосрентген	30 000
11.	Киевский	25 000
12.	Рогово	25 000

67% работают рядом с домом

земли на человека

992м²

нежилых помещений на человека

32м²

жилых помещений на человека

34.7м²

Авторы: Таисия Преснякова, Надежда Кирилина, Елена Балюра, Надежда Ручанова, Надя Артемьева
Иллюстратор: Надя Артемьева
Работа создана в рамках летнего интенсивного курса инфографики в НИУ Высшая школа экономики

ЖИВИ И РАБОТАЙ

НАТАЛЬЯ
ДЕНИСОВА

Не так давно были обнародованы цифры: в Новой Москве построят свыше 54 млн кв. метров нежилых площадей и более 34 миллионов отдадут под предприятия сферы услуг. Согласно планам столичных властей, на присоединенных территориях разместятся крупные кластеры, в том числе — производственные, научные, образовательные, медицинские, логистические, деловые, торговые, рекреационные, аграрные. Все это предоставит рабочие места одному миллиону человек.

НОВАЯ УТОПИЯ

Среди двенадцати точек роста Новой Москвы, пожалуй, наибольшим потенциалом для развития коммерческой инфраструктуры обладает Коммунарка, где предусмотрена общественно-деловая и административная застройка, коммунальные и социальные объекты, гостиницы и транспортно-пересадочные узлы, даже огромное книгохранилище Российской государственной библиотеки (бывшей «Ленинки»). В административно-деловом центре Коммунарки смогут работать до 200 тыс. человек. Вторая по значимости точка роста — Румянцево, где запланировано около 170 тыс. рабочих мест. Кроме административно-деловых объектов, значительные площади займут производство, торговые, складские и коммунальные объекты.

Между тем пока в Новой Москве не реализована и десятая часть из задуманного. Так, на присоединенных территориях

Многие крупные российские города до сих пор носят на себе отпечаток советского градостроения, результатом которого стали маятниковая миграция рабочего населения и дефицит современных коммерческих помещений. Это делает их крайне недружелюбными по отношению к малому бизнесу. Концепция развития Новой Москвы, напротив, исходит из того, что значительная часть населения будет жить и работать в своем районе, а вся необходимая коммерческая инфраструктура расположится рядом с домом.

функционируют всего пять масштабных многофункциональных комплексов. А из миллиона заявленных рабочих мест создано только 80 тысяч. При этом на сайте департамента развития новых территорий анонсировано, что к концу этого года в Новой Москве будет построен миллион квадратных метров не жилой недвижимости, что в текущей ситуации — почти утопия.

— Создание миллиона рабочих мест за 20 лет — задача очень сложная в сложившихся условиях хаотичного развития



рынка недвижимости в Москве, — уверен Алексей Миллер, заместитель директора департамента стратегического консалтинга и оценки S.A. Ricci. — Модель «понастроить миллионы метров офисных площадей и ждать, пока туда придут арендаторы» в данном случае тоже не сработает, поскольку и в других районах будет развиваться деловой сегмент. Рынок научен не самым успешным опытом «Москва-Сити», где искусственно пытаются сконцентрировать деловую активность в одной локации и в итоге получают более 50% вакантных площадей.

По словам Дениса Колокольникова, председателя совета директоров компании RRG, масштабных идей, каких-то «точек притяжения» для бизнеса в Новой Москве пока нет. И планы строительства крупных объектов коммерческой недвижимости — например, медицинского кластера и технопарков — пока остаются на бумаге. «Основная проблема, препятствующая более активному строительству в Новой Москве как жилья, так и торговых, офисных и других объектов, — отсутствие градообразующей идеи, — объясняет эксперт. — Кроме того, плотность населения, по сравнению с большинством направлений области, здесь ниже, а значит и возможностей для развития проектов коммерческой недвижимости меньше».

ЛУЧШЕ МЫ К ВАМ

Пока из немногочисленных реализованных проектов на деловой карте Новой Москвы выделяются бизнес-парки, «распробованные» крупным бизнесом. «Спрос на офисные проекты в Новой Москве сегодня формируют московские компании, которые рассматривают переезд на эту территорию в рамках децентрализации и возможности разместить большое число сотрудников по более низким ставкам», —

рассказал Михаил Якубов, руководитель направления консалтинга девелоперских проектов компании JLL. Например, уже сегодня офисы в Новой Москве открыли «Ростелеком», «Систематика», Oracle. Понятно, что в этой ситуации идея «работы у дома» терпит фиаско. Со временем, шутят эксперты, в Новой Москве вообще будут работать не местные жители, а проживающие в более удаленных городах Подмосковья, тогда как «новые москвичи» продолжают ездить на работу в Москву.

В некоторых проектах девелоперам все-таки удастся расширить линейку предложений и предоставить возможности по компактной аренде. Так, в проекте «К2 Бизнес-парк», расположенном в двух километрах от МКАД по Калужскому шоссе, небольшие компании могут снять помещения с отделкой. Минимальные арендные ставки на готовые помещения здесь начинаются от 12 тыс. рублей за кв. метр в год.

«Сама по себе коммерческая недвижимость в Новой Москве — интересное предложение для начинающих предпринимателей и малого бизнеса, — считает Надежда Башбынар, генеральный директор Storm Properties. — Большинство реализуемых проектов предполагает качественные офисные помещения, обеспечивающие арендаторов всем необходимым. При этом ставки зачастую более привлекательны по сравнению с предложением в промышленных и устаревших административных зданиях в центральной части старой Москвы».

НА КОРОТКОМ ПОВОДКЕ

Девелопмент коммерческой недвижимости сегодня сконцентрирован в радиусе не далее пяти километров от МКАД. Строительство ведется медленно, но верно — вслед за развитием дорожной сети. Основные очаги дислоцируются

на территории вдоль реконструируемого Калужского шоссе и участках возле Киевского шоссе, а также в зоне будущих станций метро. Например, в 2 км от МКАД по Киевскому шоссе, в шаговой доступности от строящейся станции «Румянцево», уже функционирует офисный парк Comcity. Первая из четырех фаз «Альфа» площадью 108 тыс. кв. метров была введена в эксплуатацию в 2014 году. «Деловой район может сложиться и на территории вблизи будущей станции метро «Саларьево», — добавляет Алексей Миллер (S.A. Ricci). — Также мы наблюдаем несколько проектов офисных центров на Калужском шоссе на удалении от МКАД до 3-4 км». По информации CBRE, всего в 2015 году должно быть введено около 106 тыс. кв. метров офисной недвижимости.

Ирония мегапроекта в том, что, не создав достаточной для населения занятости, Новая Москва рискует превратиться для старой Москвы в огромный спальный район со всеми вытекающими из такого статуса проблемами: сумасшедшей маятниковой миграцией жителей и транспортным коллапсом

«Скорее всего, по мере освоения присоединенных территорий девелопмент коммерческой недвижимости продвинется дальше от МКАД, но лишь до определенного предела, — считает Надежда Башбынар (Storm Properties). — Наиболее вероятным сценарием развития станет освоение участков не только вдоль трасс, но и на некотором удалении от них. В пользу этого говорит программа развития новых поперечных дорог в Новой Москве».

В то же время уже сейчас понятно: потенциал развития коммерческой инфраструктуры Новой Москвы ограничен реалиями рынка. Эксперты наблюдают снижение интереса к проектам, расположенным за МКАД, — из-за кризисных трендов на рынке офисной недвижимости в границах Москвы можно найти площади по ставкам, сравнимым с децентрализованными объектами. «Я не вижу перспектив для нового строительства офисов за МКАД в ближайшие год-два, — категоричен Михаил Якубов (JLL). — За последнее время в этой зоне вышло несколько новых объектов, и пока они не будут абсорбированы рынком, необходимости в строительстве других проектов нет».

КОММЕРЧЕСКАЯ ТАЙНА

Идея «Живи и работай» более органично вписалась в концепцию масштабных жилых комплексов, которые реализуются в Новой Москве вместе с сопутствующей инфраструктурой, предназначенной для ритейлеров, малых предпринимателей и пр. Действительно, не прудом смотреть нужного количества магазинов и точек досуга, продать жилую недвижимость сложно. Однако и здесь есть свои нюансы.

По мнению Алексея Миллера (S.A. Ricci), оптимальный объем коммерческих площадей в микрорайоне с населением 8-10 тыс. человек составляет 3-4 тыс. кв. метров. В случае, если застройщик реализует большие объемы встроенных помещений, он сталкивается с двумя основными проблемами: отсутствием нужного трафика (и, как следствие, арендаторов и покупателей площадей), а также с необходимостью размещать их в непривлекательных местах (в цокольных этажах со входом со двора, в точках с низкой проходимостью).

Понятно, что ни один девелопер не будет возводить сразу весь микрорайон и заселять его тысячами жителей. Получается, что пока застройщик не возведет достаточное количество домов, операторы крупных торговых сетей в этот микрорайон не придут. Отсюда и статистика: освоение сетевыми ритейлерами площадей в Новой Москве идет медленно, примерно в течение одного-двух лет после того, как достраиваются микрорайоны.

«Однако выход из этой ситуации все-таки есть, — делится опытом Александр Зубец, генеральный директор компании «Новые Ватуткинские». — В большинстве случаев девелоперу достаточно обратиться в администрацию, которой известно обо всех местных предпринимателях, планирующих купить или снять встроенные помещения для развития бизнеса. Это хороший ресурс, он обеспечивает жителей первых очередей небольшой, но разнообразной инфраструктурой за счет того, что все первые этажи готовых домов «колонизируют» местные предприниматели, открывающие там магазины, аптеки, парикмахерские».

Эксперты отмечают, что для инвесторов этот тип недвижимости довольно прибылен: при стоимости квадратного метра в 80-150 тыс. рублей и ставках аренды до 20-35 тыс. за метр в год срок окупаемости в некоторых случаях может быть меньше, чем пять-шесть лет.

ЭВОЛЮЦИЯ РИТЕЙЛА

Потребности жителей присоединенных территорий ничем не отличаются от потребностей «старых москвичей». Как и в большинстве новых микрорайонов, торговые площади в первую очередь пользуются спросом у операторов, работающих в формате «у дома». Сначала сюда приходят продуктовые супер- и минимаркеты, аптеки, парикмахерские, туристические агентства, нотариальные конторы, которым для старта не требуется большая целевая аудитория в ближайшем окружении. На этом этапе также очень актуальны магазины отделочных материалов, дизайн-студии, интерьерные салоны.

По мере заселения домов менее востребованные форматы сменяют новые — открываются кафе, бары, клиники, детские центры — все, что должно находиться в пешей доступности от места проживания. «По большей части такие предприятия не сетевые, и во многих случаях они принадлежат проживающим в этих же микрорайонах людям, — поясняет Алексей Миллер. — После полного заселения микрорайонов, когда уже понятен окончательно профиль населения, могут открываться сетевые продуктовые магазины, фитнес-клубы, сетевые кафе и рестораны».

У ритейлеров есть разные варианты сотрудничества с девелоперами. Одни договариваются с ними о строительстве объекта «под себя», другие выкупают земельный участок и возводят его самостоятельно. Кроме того, девелопер может

построить универсальный торговый комплекс (требования у многих ритейлеров схожи), а потом устроить минитендер среди операторов.

Несмотря на анонсированную идею дружественной среды, пока девелоперы Новой Москвы не предоставляют никаких льгот предпринимателям, хотя, конечно, при грамотном торге можно рассчитывать на небольшой дисконт. «Продажа коммерческой недвижимости — такой же бизнес, как и продажа жилья, — резюмирует Мария Литинецкая, генеральный директор компании «Метриум Групп». — Обольщаться не стоит: в любом случае застройщик заинтересован сбыть нежилые помещения как можно дороже».

Присоединение новых территорий к столице задумывалось как способ разом решить накопившиеся городские пробле-

мы и создать новую комфортную среду обитания. Создание миллиона рабочих мест на полтора миллиона собственного населения Новой Москвы (с учетом приезжающих на работу с прилегающих территорий) — в теории представляется вполне разумной и выверенной цифрой. Однако ирония мегапроекта заключается в том, что, не создав достаточной для населения занятости, Новая Москва рискует превратиться для старой Москвы не во что иное как в огромный «спальный район» со всеми вытекающими из такого статуса проблемами: сумасшедшей маятниковой миграцией жителей и транспортным коллапсом. А создавать рабочие места на практике, как ни крути, должен бизнес. Так что «золотой ключик» к успешности Новой Москвы как градостроительного проекта — именно в руках предпринимателей.

БЖ

НОВАЯ ТЕЛЕФОНИЯ ДЛЯ НОВЫХ ТЕРРИТОРИЙ

Для бизнеса любого размера освоение новых пространств (таких как Новая Москва) сопряжено с переездами и открытием дополнительных офисов. Это хороший повод начать использовать так называемую «умную» телефонию и виртуальные АТС, работающие на основе облачных технологий. Сегодня повсеместный доступ в интернет обеспечивает даже малому бизнесу прекрасную возможность выстроить свои коммуникации на уровне, который раньше был доступен лишь крупным корпорациям. Облачные коммуникации достаточно демократичны, быстро дают экономическую выгоду, не требуют обслуживания, сервисы легко подключить и отключить. Чтобы организовать «умную» телефонию в новом офисе, достаточно проводного интернета или устойчивого Wi-Fi-сигнала.

Причем большую часть операций при подключении услуг IP-телефонии можно совершать через интернет. Например, на сайте Mango Office можно выбрать понравившийся многоканальный городской номер, внести платеж, настроить работу виртуальной АТС (задать нужное число сотрудников, выбрать схемы приема звонков и т. д.). Интерфейс очень простой и интуитивный.

Важно, что номер телефона в этом случае не привязывается к конкретной дислокации офиса, поэтому при переезде его можно «забрать с собой» — клиенты не потеряются, а деньги на рекламу не будут выброшены на ветер. Вообще организация



АЛЕКСАНДР ШИКИНОВ
директор по продажам Mango Office

виртуальной телефонии занимает менее часа, все операции, за исключением настройки телефонов, производятся в личном кабинете: подключение новых номеров, добавление или удаление сотрудников, изменение алгоритма приема звонков, оплата счетов, принятие и отправка факсов, прослушивание записанных разговоров и многое другое. Принимать звонки клиентов можно на любое удобное устройство и в любом месте — в новом офисе, дома, в машине через гарнитуру. При этом компания использует единый официальный номер с несколькими каналами, а это означает, что ваши клиенты никогда не услышат сигнал «Занято»: звонки будут распределяться по заданному алгоритму (например, сначала на городской, потом мобильный или домашний телефон сотрудника или прежде самому опытному сотруднику, потом новичку).

Цены услуг на «умную» телефонию на рынке давно стали очень демократичными. Так, в зависимости от набора сервисов для маленькой фирмы до трех человек с небольшим объемом звонков примерная стоимость решения Mango Office начинается от 500 рублей в месяц. За эти деньги фирма получает виртуальный номер в городском коде и ряд дополнительных сервисов: голосовую почту, факс, определение номера звонящего, небольшое количество схем обработки вызовов, автоматически переключаемых в зависимости от времени работы сотрудников, запись разговоров.

ГИБРИД- НОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Выдающиеся советские математики Виктор Михайлович Глушков (1923–1982) и Леонид Витальевич Канторович (1912–1986, лауреат Нобелевской премии по экономике «за вклад в теорию оптимального распределения ресурсов») изучали, помимо прочего, различные методы планирования. Вот главные выводы из их исследований. Общее число арифметических действий для расчета точно сбалансированного плана производства пропорционально общему числу названий изделий, производство которых планируется, примерно в степени 2,5, а для расчета точно оптимизированного плана — примерно в степени 3,5 (сам критерий оптимизации — выбора лучшего варианта плана — вычислить несравненно проще). В ту эпоху СССР производил примерно 20 миллионов видов изделий, и весь мировой компьютерный парк мог справиться с точной балансировкой

плана производства за века, а с его оптимизацией — за миллиарды лет. На практике все планы пока приближенные, что порождает значительные потери (в основном — вследствие рассогласования звеньев хозяйственного механизма). Эффективность методов приближения можно оценить по соотношению суммарного конечного результата, достигаемого по ним и по теоретически возможному точному оптимальному плану. При производстве десятков миллионов видов изделий наименее эффективнейший (всего в несколько раз хуже



АНАТОЛИЙ ВАССЕРМАН

писатель, политический консультант, журналист и многократный победитель интеллектуальных игр

Сочетание рынка и плана пока сильнее не только рынка, но и плана

идеала) приближенный метод планирования — децентрализованный: каждый хозяйствующий субъект планирует свою деятельность самостоятельно; рассматривает всех прочих лишь как ограничения на область поиска его решений; узнает о других, как правило, не напрямую, а через сводные показатели вроде цен. Этот метод более известен как рыночная экономика; те приближенные методы, что доступны единому планирующему органу, еще в несколько раз менее эффективны, чем рынок.

Даже у приближенного централизованного планирования (ПЦП) есть неоспоримое и давно проверенное на практике преимущество перед приближенным децентрализованным планированием (ПДП). ПЦП позволяет сосредоточить на избранных направлениях такие ресурсы, что продвижение на них многократно сильнее, чем при ПДП (так, за Великую Отечественную войну СССР произвел впятеро меньше черных металлов, чем объединенная под руководством Третьей Германской империи Европа, и втрое меньше самой Германии, но создал в несколько раз больше оружия, техники и боеприпасов, чем тогдашний ЕС, и завалил противника — вопреки расхожему мнению — не телами, а снарядами). Но при этом потери на других направлениях несоразмерно велики (на протяжении большей части Великой Отечественной войны уровень жизни в СССР был существенно ниже, чем даже в оккупированной немцами Польше, не говоря уже о кормившей немцев Франции). ПЦП полезно в критических обстоятельствах, при

ВВІ

БИЗНЕС
журнал
Информационный партнер

16+

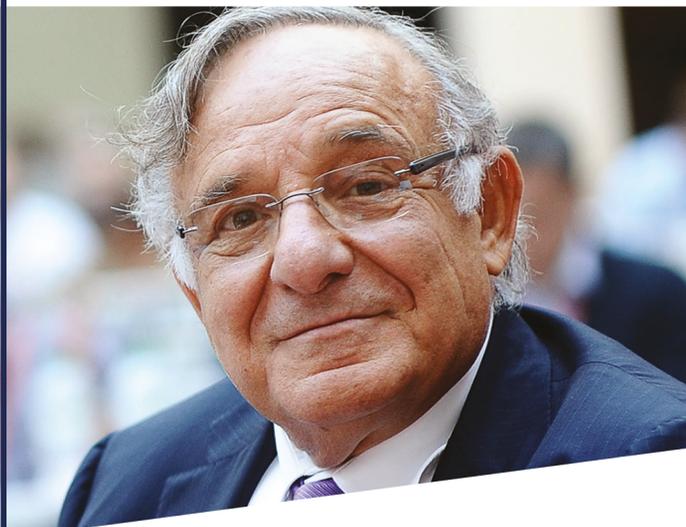
СЕМИНАРЫ ЛУЧШИХ БИЗНЕС-МЫСЛИТЕЛЕЙ В МИРЕ

Ицхак Адизес

**«КАК УПРАВЛЯТЬ
КОМПАНИЕЙ
В КРИЗИСНЫЕ
ВРЕМЕНА»**

25-27 сентября

Сочи

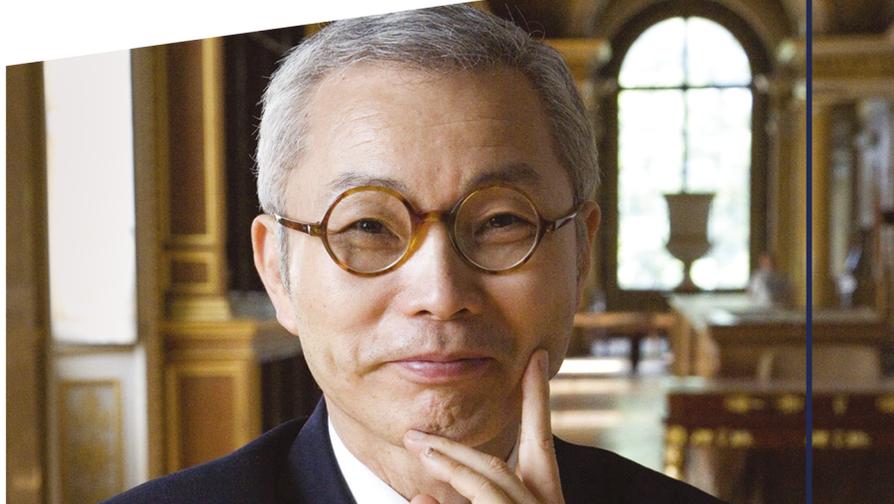


Чан Ким

**«СТРАТЕГИЯ
ГОЛУБОГО
ОКЕАНА»**

9 октября

**Москва
Сколково**



БРОНИРУЙТЕ ПРЯМО СЕЙЧАС:

www.bbi.club 8 (800) 333-67-02

жизненной необходимости решения конкретной задачи (так, в 1961 году, после первого в мире — советского! — полета в космос, США создали централизованную структуру для полета на Луну прежде всего потому, что удар по репутации рынка мог побудить даже самих американцев к полному переходу на план), но в спокойных обстоятельствах ПДП позволяет жить ощутимо благополучнее (даже притом, что ПДП позволяет некоторым слоям общества перетягивать на себя почти все одеяло).

Мировой компьютерный парк непрерывно развивается. При сохранении нынешней скорости роста вычислительной мощности уже лет через 8–10 станет возможно в облачном режиме (в каждый данный момент — только на компьютерах, подключенных к интернету и не загруженных другими задачами) менее чем за сутки (а быстрее в реальном хозяйстве и не нужно) вычислять точный оптимальный план производства примерно сотни миллионов названий изделий. Столько их нынче во всем мире, если не рассматривать изобилие торговых марок одного и того же товара (так, ацетилсалициловую кислоту выпускают под добрым десятком наименований в основном потому, что первое аптечное название — аспирин — зарегистрировал первый производитель — Bayer).

А что же делать до той поры? Неужто довольствоваться тем, что соизволит подать от щедрот своих невидимая рука рынка?

Крайние решения — не всегда лучшие. Даже не всегда осуществимые. ПДП децентрализовано с точки зрения руководителя конкретного предприятия, но централизовано для его подчиненных. ПЦП централизовано лишь по показателям, входящим в отчеты: не предписывать же из Москвы или Вашингтона, в каком порядке каждому каменщику класть каждый кирпич! Нигде не существует ни абсолютно свободного рынка, ни абсолютно всеобъемлющего плана. Рынок и план всегда сочетаются. Вопрос лишь — каким способом и в каком соотношении.

В США государство мало чем владеет, даже в инфраструктуре. Зато участники финансируемых из госбюджета работ — вроде лунной программы — подвергаются столь подробному надзору и контролю, что порой могут позавидовать советским госплановским временам. А стратегические разработки за казенный счет становятся общим достоянием: так возник интернет.

Китайская Народная Республика сейчас преобразует значительную часть государственных предприятий в акционерные. Но сохраняет контроль над ними — скажем, через золотую акцию. А ключевые отрасли (прежде всего инфраструктура) остаются государственными.

В нашей стране идея сочетания планового и рыночного секторов возникла еще в 1921 году. Ее назвали новой (по сравнению с военным коммунизмом — вынужденным планированием всего и вся во время войны) экономической политикой. НЭП пришлось не раз модифицировать, и до совершенства — судя по достигнутым результатам — концепцию довели только к середине века. Государство полностью управляло несколькими отраслями — металлургией, тяжелым машиностроением, транспортным строительством. Они в совокупности составили фундамент хозяйства. На него опирались прочие производства, включая негосударственные (те взяли на себя, в частности, почти весь быт). Уже к концу 1920-х термин НЭП вышел из употребления: частной

собственности — имущества, приносящего владельцу доход от использования его другими, — в СССР почти не осталось. Средства производства, не находящиеся в государственной собственности, принадлежали тем, кто на них работает — либо в одиночку, либо в формате производственной артели, где все сотрудники были еще и совладельцами. Негосударственные производители после продажи государству части продукции, предусмотренной планом, и взаиморасчетов с партнерами распоряжались остальным по своему усмотрению, рыночно.

При сохранении нынешней скорости роста вычислительной мощности компьютеров уже лет через 8–10 станет возможно в облачном режиме менее чем за сутки вычислять точный оптимальный план производства примерно сотни миллионов названий изделий

Систему сломал Никита Сергеевич Хрущёв: национализировал все несельскохозяйственные артели и заметную долю сельскохозяйственных, а одиночных работников не только обложил непомерным налогом, но и ограничил в правах.

Возможно, решение Хрущёва в какой-то мере вызвано тем, что при любых известных формах сочетания планового и рыночного хозяйствования возникает заметный корыстный (в разных формах — от хищения до лоббирования) переток ресурсов из планового сектора в рыночный. Зато в смешанном хозяйстве можно централизованно планировать как раз то число названий изделий, что допускает точный расчет плана. Из-за Хрущёва Госплан захлебнулся в непомерно возросшей номенклатуре: если число названий растет вдесятеро, то объем вычислений — в три тысячи раз!

Сейчас в РФ все жестче планирование оборонных отраслей: по политическим причинам они выведены из удушающей хватки невидимой руки рынка, отчего ее адепты призывают нас разоружиться. Номенклатура оборонки — на пределе нынешних возможностей точного централизованного планирования. Вероятно, по мере роста вычислительной мощности план охватит все больше отраслей — и выход из рынка пройдет плавно.

Для полного использования открывающихся возможностей нужны дополнительные исследования (по моим прикидкам, десяткам специалистов придется трудиться 5–6 лет, и в первые пару лет на их работу уйдет примерно 5 миллионов рублей в месяц), но по их завершении план станет выгоднее рынка уже по всем показателям без исключения. И выигрыш окажется таков, что позволит адекватно компенсировать всем и каждому любые потери, порожденные изменением структуры общества. Особенно если это изменение будет эволюционным.

26-27 ОКТЯБРЯ
2015

SYNERGY GLOBAL FORUM

ГЛАВНОЕ
СОБЫТИЕ ГОДА

📍 CROCUS CITY HALL

**ЛУЧШИЙ БИЗНЕС-ФОРУМ
ДОЛЖЕН ПРОХОДИТЬ В МОСКВЕ**



**ИЦХАК
АДИЗЕС**



**БРАЙАН
ТРЕЙСИ**



**АЛЛАН
ПИЗ**



**ДЕРК
САУЭР**



**РОБЕРТ
ЧАЛДИНИ**



**РАДИСЛАВ
ГАНДАПАС**



**ДЖОН
ШОУЛ**



**ГАРРЕТТ
ДЖОНСТОН**

Реклама

16+

ДЕРЖАТЬ ДИСТАНЦИЮ



АНДРЕЙ
МОСКАЛЕНКО

Рынок дистанционного банковского обслуживания (ДБО) в России растет опережающими темпами. По данным исследовательской компании J'son & Partners Consulting, по итогам прошлого года оборот платежей с использованием удаленных банковских каналов составил 15,2 млрд рублей. По прогнозам аналитиков, в 2015 году этот показатель вырастет еще на 30%. Уже к 2018 году доля платежей, совершаемых посредством ДБО, увеличится в общем обороте электронных платежных систем с нынешних 35% до 50%.

МАЛЫЙ ПОДКЛЮЧИЛСЯ

По словам начальника управления развития МСБ «Инвестторгбанка» Павла Бугаевского, на дистанционное обслуживание перешла половина российских предприятий, и особенно активны в этом плане — представители малого и среднего бизнеса (МСБ). «Внедрение онлайн-сервисов, рост электронной коммерции стимулируют потребность МСБ в быстрых и эффективных решениях со стороны банков», — говорит эксперт.

«По сути, клиентам сейчас не нужен банковский офис, им нужен хороший банковский сервис», — считает руководитель направления развития дистанционных сервисов для предпринимателей интернет-банка «Точка» (финансовая группа «Открытие») Дарья Липовцева.

Да и самим банкам сейчас не требуются такие большие розничные сети, как раньше, — они стараются обслуживать клиентов и продавать новые продукты «на расстоянии», что позволяет значительно экономить. Подсчитано, например, что одна операция в традиционном отделении обходится банку в среднем в 30 рублей, а в интернет- и мобильном банке — в 2 рубля и в 60 копеек соответственно. В выигрыше и клиенты. Многие операции, совершаемые дистанционно, не облагаются меньшей комиссией, поскольку они технологичнее и не требуют участия операционистов.

О масштабном вовлечении предпринимателей в «виртуальные» отношения с кредитными учреждениями говорит

Большинство российских банков сейчас предлагает клиентам классический набор дистанционных банковских услуг: систему «Банк — Клиент», интернет- и мобильный банкинг, смс-информирование, операции через колл-центр и т. д. «Бизнес-журнал» постарался выяснить, насколько удаленные сервисы ориентированы на специфику работы малого и среднего бизнеса.

и банковская статистика. По данным директора по электронному бизнесу МСБ «Промсвязьбанка» Ивана Паткина, в I квартале этого года около 73% активных клиентов, относящихся к МСБ, пользовались услугами ДБО. В ФГ «Лайф» сообщили, что к интернет-банку уже подключены свыше 90% клиентов. В прошлом году «Лайф» запустил также мобильный банк для предпринимателей и приложение «Фотоплатежи для бизнеса», позволяющие отправлять платежи по свободным реквизитам. «Сейчас мы видим увеличение доли пользователей мобильного банка — более 15% наших клиентов используют его для проведения операций и просмотра информации по счетам», — говорит директор по маркетингу департамента МСБ «Лайф» Алексей Захаров.

Примерно такая же статистика и у банка «Открытие». Однако, как уточняет директор по развитию малого бизнеса банка Лариса Швецова, востребованность сервисов имеет региональную специфику: в мегаполисах ДБО используют почти все, зато в регионах сохраняется немало клиентов, предпочитающих «живое общение» с операционистами.

О самом высоком уровне проникновения дистанционных услуг «Бизнес-журналу» заявил вице-президент Банка Авангард Сергей Мокрышев: «Можно сказать, что это практически 100%. В среднем в неделю с использованием каналов ДБО у нас открывают счета около 650 новых корпоративных клиентов».

Основной канал доступа к ДБО для предпринимателей, по общему мнению банкиров, — интернет-банк. К числу наиболее распространенных операций здесь относятся просмотр остатков денежных средств на счетах, создание и проведение платежей, совершение валютных операций, подключение продуктов и услуг без посещения офиса банка. Меньше используют мобильный банкинг. Здесь основные операции — просмотр счетов и выписки по ним. По словам Алексея Захарова из ФГ «Лайф», это пока достаточно молодой канал ДБО, и предприниматели до конца еще не освоились с ним. Да и появляться полноценные мобильные банки для юрлиц и ИП стали в России всего год назад. Сейчас их в стране не более дюжины, из них лишь пять дают возможность проводить платежи.

ТОНКИЕ НАСТРОЙКИ

«Конкуренция на рынке ДБО велика — почти не осталось банков, которые не обслуживали бы своих клиентов дистанционно, — констатирует заместитель директора департамента систем электронного банковского обслуживания R-Style Softlab Максим Большев (сам в прошлом предприниматель). — Более того, наличие ДБО сегодня — это уже некий стандарт качества оказываемых услуг корпоративным клиентам, которые все больше ориентируются именно на электронное взаимодействие». При этом, по словам эксперта, многие банки используют дистрибутивные варианты программного обеспечения от разработчиков, которые предназначены для выполнения основных операций и не учитывают специфику разных сегментов рынка. И лишь отдельные банки, которые серьезно специализируются на определенном сегменте, закладывают в системы ДБО специальные возможности, чтобы расширить спектр услуг для своей клиентуры.

Бизнесу, вне зависимости от его размера и масштаба операций, очень важно анализировать финансовую информацию, движение по счетам, составлять прогнозы поступления средств и т. д. На крупном предприятии этим может заниматься специальный сотрудник или даже целый отдел. А как быть небольшой компании? Вот тут как раз поможет ДБО со встроенной функцией анализа движения средств по счету. «Рискну предположить, что такие дистанционные банковские сервисы в значительной степени ориентированы именно на работу с МСБ», — говорит Дарья Липовцева («Открытие»).

— МСБ разнороден и по видам хозяйственной деятельности, и по численности персонала, — говорит гендиректор небольшой компании EasyFinance Александр Попов. — Но в одном мы похожи: никто из нас не хочет держать в штате «специалиста по связям с банком». А микробизнес в принципе не может позволить себе такой роскоши. К сожалению, большинство банков воспринимает МСБ как «урезанную версию» крупного корпоративного бизнеса, применяя к нему те же подходы и предлагая ограниченный спектр услуг, только на худших условиях. Это особенно заметно по функционалу некоторых интернет-банков, которые напоминают корпоративные решения, но с сокращенным количеством опций.

«Малому бизнесу на руку то активное развитие, которое сейчас заметно на банковском рынке в сфере ДБО, — уверена

ПОЛЬЗОВАТЕЛИ О ДБО

Евгений Кузнецов
основатель центра развития бизнес-коммуникаций КГТС:

В последний год мы полностью обслуживались через систему «Банк — Клиент». Это очень удобно и экономит массу времени. Бухгалтер сам печатает выписки и проводит платежи, не выходя из офиса. На случай затруднений с использованием системы у банка работает многоканальная бесплатная линия для консультаций.

Александр Ендовин
соучредитель бельгийской пивной «0.33»

Мы с самого своего открытия пользуемся всеми онлайн-пакетами одного крупного частного банка. Продукты неплохие, но довольно серьезно недоделаны с точки зрения навигации и интерфейса. Явно не хватает простой встроенной системы, которая бы в несколько шагов обучила программным возможностям. Не всегда легко найти необходимую функцию. Нам даже пару раз приходилось звонить в службу поддержки в поисках нужной страницы. Да и интерфейс, видимо, делался для удобства разработчиков и дизайнеров, а не пользователей.

Александр Стома
партнер проекта Hredu

Меня полностью устраивает стоимость владения счетом и удобство проведения операций через личный кабинет интернет-банка. Операции проводятся мгновенно, в момент их создания, что позволяет сразу же видеть реальный остаток на счете. При подключении у меня появляется еще «виртуальный бизнес-помощник», который может взять на себя рутинные процедуры — подготовку платежей, поиск и бронь билетов и т. д.

Инна Алексеева
генеральный директор PR Partner

Постоянно сталкиваюсь с тем, что базовые банковские услуги у так называемых «продвинутых» онлайн-банков направлены почему-то на то, чтобы клиент потерял кучу времени в их офисе. Так, недавно, чтобы положить на депозит 7,5 млн рублей, мне пришлось два часа провести в отделении одного высокотехнологичного банка из Топ-5. Оказалось, что такой стандартной услуги в онлайн у них просто нет!

Ольга Косец, президент межрегиональной общественной организации защиты МСБ «Деловые люди» и владелец швейной компании Sofiano. — Для нас это означает больше возможностей для экономии, большую оперативность. Тем не менее в плане простоты и удобства использования многие продукты еще далеки от совершенства».

ЛЮБО — НЕДОРОГО?

Подключение к услугам ДБО сегодня производится непосредственно в момент открытия счета — это уже стандартная процедура. Однако у каждого банка своя политика в отношении цены подключения. «Кто-то включает ее в стоимость открытия счета, кто-то нет, — говорит Алексей Захаров из ФГ «Лайф». — Мы, например, считаем неправильным брать с клиента деньги за возможность онлайн-доступа к собственным счетам, поэтому подключаем интернет- и мобильный банк бесплатно».

Ничего не стоит подключение к системе и у Банка Авангард, впрочем, как и обслуживание в ней. «Доступ в систему возможен с любого компьютера, подключенного к интернету, — рассказывает Сергей Мокрышев. — Установки ПО не требуется. Внутренние платежи и операции с наличными можно совершать 24 часа в сутки, внешние платежи и конверсионные

операции — в режиме продленного операционного дня, операции с наличными можно оформить также через интернет-банк, а совершить в любом офисе или банкомате банка. Для участников ВЭД особые предложения: онлайн-конвертация по текущему биржевому курсу, в том числе — в режиме продленного операционного дня, полная автоматизация процесса валютного контроля на стороне клиента».

В сервисе «Точка» тариф «Для начала» стоит 650 рублей в месяц. «В него мы включили все услуги, которые в первую очередь понадобятся предпринимателям для комфортной работы, — говорит Дарья Липовцева. — Это бесплатные пять платежей партнерам, любые налоговые и бюджетные платежи, бесплатное мобильное информирование. Ни рубля не будут стоить переводы со счета ИП физлицам в любой банк до 500 тыс. рублей и переводы со счета компании физлицам в любой банк до 70 тысяч. Также клиент получает две корпоративные карты и возможность бесплатно снимать без комиссии сумму в 10 тыс. рублей в любых банкоматах. Эта сумма, отмечу, почти в два раза меньше затрат на обычное банковское обслуживание МСБ».

В те же 650 рублей в месяц (в Москве — от 950 рублей) обойдется клиентам «Промсвязьбанка» обслуживание по счету с использованием интернет-банка.

КРЕДО ПОСТАВЩИКОВ



АЛЕКСЕЙ ЗАХАРОВ

ДИРЕКТОР ПО МАРКЕТИНГУ
ДЕПАРТАМЕНТА МСБ
ФИНАНСОВОЙ ГРУППЫ «ЛАЙФ»

В этом году наша группа вошла в Топ-5 рейтинга эффективности онлайн-обслуживания начинающих и профессиональных предпринимателей, который составляет Markswobb Rank & Report. Запустили портал Msb.life, основная цель которого — помочь решать проблемы, с которыми сталкивается бизнес. Портал запущен в домене *.life, что позволяет создать целостное представление о «Лайф» у клиентов и объединить в их глазах пять банков группы, работающих с предпринимателями. Вместо традиционной для банков структуры «РКО — кредиты — депозиты» портал предлагает клиенту несколько возможностей: выбрать классические банковские услуги, создать индивидуальное решение для бизнеса или воспользоваться дополнительными сервисами, в том числе небанковскими. Эксклюзивным является раздел «Решения для бизнеса» — он представляет собой специальный алгоритм, который на основе параметров, указанных предпринимателем, строит модель и рекомендует пакет финансовых и околофинансовых инструментов для роста и развития бизнеса. Пользователь сам может корректировать наполнение пакета, подбирать услуги, видеть, как те или иные изменения влияют на стоимость пакета

и конечный результат. Конструктор предлагает решения под разные сферы бизнеса. Например, для предприятий торговли он будет учитывать потребность в скорости обращения денежных средств. С учетом этого будет подобран тариф со специальными условиями на взнос и снятие наличных, с продленным операционным днем. Клиенту будут доступны бесплатные мобильный и интернет-банк, мобильный эквайринг и корпоративная карта. Среди дополнительных услуг — «Бизнес-юрист», «Налоговый консультант» и сервис «Поиск контрагента», позволяющий искать поставщиков и покупателей среди 200 тысяч компаний, которые являются нашими клиентами.



СЕРГЕЙ МОКРЫШЕВ

ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ
БАНКА АВАНГАРД

Мы максимально перенесли все возможные операции в систему ДБО — платежи, кредиты, депозиты, валютный контроль, обслуживание зарплатного проекта, получение справок, выписок и т. п. Это экономит средства банка и время наших клиентов. Для нас важно, чтобы клиентам был предоставлен максимально простой и дружелюбный интерфейс, то есть они не теряли лишнее время, разбираясь с той или иной услугой банка, а могли пользова-

ТРАВИ ПОМАЛУ!

В каком направлении дальше будет развиваться ДБО, ориентированное на малый и средний бизнес? Алексей Захаров среди трендов интернет-банкинга выделил упрощение проведения операций и языка общения банка с клиентом и изменение функционала. «В бизнес приходят новые люди, и далеко не у всех из них есть бухгалтерский опыт, — рассуждает он. — Поэтому, чем понятнее простому пользователю будет интерфейс, тем более популярным он станет». Что касается расширения функций, упрощающих жизнь предпринимателей, то в ближайшее время, по его мнению, стоит ожидать появления возможности составлять понятные визуализированные отчеты о совершенных операциях. Здесь на вооружение стоит взять положительный опыт создания сервисов по управлению личными финансами (PFM), которые интегрированы в некоторые системы интернет-банкинга для физлиц, — в них такая возможность уже предусмотрена.

Другое перспективное направление отмечает Дарья Липовцева — услуга по автозаполнению платежей (некоторые банки уже вовсю прорабатывают ее). Клиенту будет достаточно ввести один ключевой параметр операции, и все остальные данные по платежу «подтянутся» автоматически.

Это касается любых транзакций — платежей по основному виду деятельности и в бюджет. Если клиент когда-либо уже отправлял платеж контрагенту, не нужно будет сохранять его в специальных шаблонах. Система сама запомнит его и в следующий раз уже автоматически заполнит все необходимые поля платежки: для этого достаточно будет ввести название или ИНН получателя.

Вероятнее всего, банки начнут постепенно отказываться от чековых книжек и полностью переходить на расчеты по банковским картам. Еще пару лет назад любые справки по расчетному счету выдавались исключительно в бумажной форме. Сейчас же все больше банков переходят на электронный документооборот.

Ну и наконец, на самом высшем уровне обсуждается возможность использования современных технологий, чтобы упростить процедуру открытия самого расчетного счета в банке. Сейчас по закону его можно открыть только в присутствии клиента. Если все сложится, то нотариально заверенные копии документов, подписанные электронно-цифровой подписью, скоро можно будет отправлять в банк дистанционно. Похожая система уже активно применяется в работе с порталом госуслуг и личным кабинетом налогоплательщика.

БЖ

ся ими быстро и легко. Сегодня даже открытие счета в «Авангарде» — высокотехнологичный и дистанционный процесс: можно подать заявление через сайт, предоставив для анализа только отсканированные документы, заранее получить номер счета, после чего уже в любое удобное время приехать в банк с оригиналами для завершения процедуры. Высоким спросом у наших клиентов пользуются такие услуги, как интернет-овердрафты, зарплатные проекты, интернет-эквайринг, а также комплекс услуг по автоматизированному дистанционному обслуживанию внешнеэкономической деятельности. Для участников ВЭД у нас особые предложения: онлайн-конвертация по текущему биржевому курсу, в том числе — в режиме продленного операционного дня, полная автоматизация процесса валютного контроля на стороне клиента.



ИВАН ПАТКИН
ДИРЕКТОР
ПО ЭЛЕКТРОННОМУ
БИЗНЕСУ МСБ
«ПРОМСВЯЗЬБАНКА»

Рынок ДБО для МСБ активно развивается, число пользователей поступательно растет. В «Промсвязьбанке» уже около 93% новых клиентов подключают услугу мобильного или интернет-банкинга. К тому же появляется множество сервисов, которые направлены на упрощение ведения

коммерческой деятельности. Например, мы предлагаем онлайн-сервис регистрации бизнеса, позволяющий будущему предпринимателю подготовить документы для налогового органа. Существует мобильное приложение («Фотосчет»), с помощью которого клиент может освободить себя от рутины заполнения платежных поручений — банк делает это за него. Также в числе доступных функций — сервис получения номера счета и онлайн-магазин для предпринимателей («Бизнес-маркет»).



ДАРЬЯ ЛИПОВЦЕВА
РУКОВОДИТЕЛЬ НАПРАВЛЕНИЯ
РАЗВИТИЯ ДИСТАНЦИОННЫХ
СЕРВИСОВ ДЛЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ
ИНТЕРНЕТ-БАНКА «ТОЧКА»
(ФГ «ОТКРЫТИЕ»)

Мы на своем опыте убедились: работать без офиса — вполне реально, «Точка» — полностью онлайн-продукт для предпринимателей. Нынешние технологии позволяют предоставлять качественные банковские услуги через интернет. В нашем банке это удается за счет особого круглосуточного колл-центра и интернет-сервиса. Почти все заявки на открытие расчетных счетов принимаются через интернет, а все необходимые бумаги подписываются не в отделении банка, а там, где удобно клиенту. Для этого к предпринимателю выезжает менеджер по работе с клиентами.

МОБИЛИЗАЦИЯ БИЗНЕСА

АНДРЕЙ
МОСКАЛЕНКО

Мобильные устройства (смартфоны, планшеты и ноутбуки) уже прочно интегрировались в корпоративную ИТ-среду, так что без них трудно представить себе работу сотрудников многих специальностей. Причем сценариев использования подобных устройств множество. Они выступают заменой обычного настольного персонального компьютера, служат мобильным помощником во время разъездов, а благодаря специальным приложениям иногда способны выполнять роль узкоспециализированных устройств — например, кассовых терминалов. Безусловно, корпоративные пользователи предъявляют несколько иные требования к устройствам, нежели частные лица. К таким требованиям можно отнести наличие максимально возможного количества средств коммуникации, прочность устройств и, пожалуй, самое важное — безопасный доступ и хранение данных.

БОЛЬШЕ, ЧЕМ ГАДЖЕТ

Многие еще помнят, как крупные компании в штывы встречали просьбы своих сотрудников позволить им использовать для работы личные устройства. Для этого нужно было «прописать» гаджеты в корпоративной сети, а департаменты ИТ-безопасности воспринимали это как потенциальную брешь в обороне от киберугроз. Прошло несколько лет, технологии безопасности подтянулись до необходимого уровня — и в корпоративном мире появилась концепция BYOD (от англ. bring your own device — «принеси свое собственное устройство»), которой сегодня следует все больше и больше компаний. Как считает директор по продажам и работе с B2B-партнерами компании Samsung Electronics Rus Илья Федорушкин, концепция BYOD может быть применима даже организациями с повышенными требованиями к информационной безопасности. «Безусловно, идеальное решение — пользоваться сертифицированными управляемыми устройствами, — замечает эксперт, — но и для BYOD на рынке есть эффективные решения, обеспечивающие информационную безопасность». «Проще всего, конечно, запретить сотрудникам пользоваться посторонними устройствами, особенно когда с точки зрения количества видов и моделей их целый «зоопарк», — говорит

С точки зрения производительности и функциональности разница между устройствами профессиональными (для бизнеса) и любительскими (для личного пользования) почти стерлась. Однако вендоры не сдаются, предлагая все новые специализированные устройства для корпоративного сектора. В последнее время их активность сместилась в категорию мобильных гаджетов.

глава представительства ESET в России и СНГ Денис Матеев. — Но может пострадать производительность труда. Поэтому лучше все-таки разрешить — и наладить защиту от киберугроз».

Если ноутбуки давно освоились в офисах, то планшеты в корпоративную среду проникают очень медленно. Было время, когда многие сотрудники пытались использовать планшеты на рабочем месте. Однако практика показала, что они не очень удобны для работы с обычными офисными приложениями. Исполнительный директор компании Fun-box Альберт Алиев, тем не менее, видит для них четкую нишу в бизнесе. Планшеты удобны там, где есть простые типовые операции. Например, они могут заметно облегчить электронный документооборот на складе, если работники станут принимать товар, используя смартфон или планшет в качестве сканера для штрих-кода. Правда, для этого корпорациям нужно заказывать специальное приложение и интегрировать его с программой автоматизации склада. И западные компании делают это уже повсеместно, а российские — в редких случаях. Бросается в глаза эксперту и наше отставание в этом вопросе в розничной сфере: «В России я пока нигде не встречал мобильных кассовых терминалов, скажем, на базе iPad, а в США и Южной Корее — это сейчас практически норма».

МОБИЛЬНАЯ ЭВОЛЮЦИЯ

«Персональный компьютер, «тонкий клиент», КПК, планшет, смартфон... — перечисляет директор по продуктам и вице-президент ФГ «Лайф» Алексей Михайлик. — Мы уже

тридцать лет живем в непрерывной череде революций в области персональных вычислений. Мобильные устройства давно стали частью рабочего места, которое, кстати, само становится все более мобильным. Автомобиль, кофейня, приемная партнера, вагон метро — тоже стали рабочим местом. И именно это диктует требования к устройствам — их размеру, весу, емкости аккумулятора».

«Развитие мобильных устройств идет вперед вместе с технологическим прогрессом, — вторит ему менеджер по развитию бизнеса клиентских систем компании Fujitsu Сергей Грибанов. — Появление новых технологий найдет свое отражение в ноутбуках, планшетах, смартфонах и прочих мобильных устройствах». Пожалуй, сегодня самым актуальным и ожидаемым улучшением мобильных устройств является время автономной работы. Пока этот вопрос решается только увеличением емкости батарей. «Вполне вероятно, что в скором времени появятся аккумуляторы нового поколения, которые позволят существенно увеличить время автономной работы», — предполагает эксперт.

«На рынке сейчас уже достаточно много устройств в форм-факторах «трансформер» и «два в одном», — продолжает тему технологических новшеств, присущих мобильному сегменту, Александр Белоглинец, менеджер по маркетингу клиентских продуктов компании Dell в России, Казахстане и Центральной Азии. — Со временем такие устройства, несущие в себе функционал полноценных ПК, должны становиться тоньше и легче. Также стоит ожидать развития беспроводных подключений, приходящих на смену подключению периферийных устройств, сетевых интерфейсов и дисплеев по проводу». Пока на устройства «два в одном» приходится небольшая доля рынка мобильных устройств

«Нетяжелый» Sony Xperia Z4 Tablet

Старт продаж в России: 1 июля
Стоимость: от 52 990 руб.

«Таблетка» с Bluetooth-клавиатурой ВКВ50 обладает превосходным дизайном, защитой от пыли и влаги и оснащена восьмиядерным 64-разрядным процессором Qualcomm Snapdragon 810. Возможность наклонять экран в пределах 0–130° и тачпад на клавиатуре обеспечивают максимальный комфорт при печати. Аккумулятор емкостью 6 000 мА/ч может работать еще дольше с режимом энергосбережения Stamina. Устройство может подключаться через Wi-Fi к принтеру и проектору. Это самый легкий (389 г) и тонкий (6,1 мм) планшет с 10-дюймовым экраном в мире.



НОВИНКИ КОРПОРАТИВНОГО СЕКМЕНТА

«Неубиваемый»

Dell Latitude 14 Rugged

Старт продаж в России: 30 июня
Стоимость: от 86 000 руб.

Новый ноутбук корпоративного класса обеспечивает повышенный уровень защищенности от воздействия агрессивной внешней среды. Устройство успешно прошло испытания на соответствие американскому военному стандарту безопасности. Выдерживает падение при транспортировке (с высоты 91 см), устойчив к пыли, вибрации, сотрясениям и влажности. Система способна полноценно работать при экстремальных температурах — от –29 до +60 градусов Цельсия. Защищен от пыли и вертикальных капель под углом до 15°.



«Неразряжаемый»

Fujitsu Stylistic Q665

Представлен в Европе: 13 июля
Стоимость: будет зависеть от страны
и конфигурации

Новый безвентиляторный 11,6-дюймовый (29,5 см) планшетный компьютер бизнес-класса в сегменте «два в одном» разработан на базе процессора Intel Core M. Снабжен полноценной ОС от Microsoft и подключаемой клавиатурой. «Таблетка» может работать на протяжении всего дня без подзарядки батарей, имеет антибликовый дисплей повышенной прочности с перьевым и сенсорным вводом, поддержку сетей 4G/LTE, а также средства безопасности корпоративного класса. Продажи стартовали в июне в Японии, где в минимальной комплектации устройство стоит около \$1,3 тыс.



для бизнеса. Тем не менее именно этот сегмент растет, и, по мере адаптации стратегии мобильности в компаниях, ожидается продолжение роста.

Однако основные потрясения, по мнению Алексея Михайлика, ожидают нас в области неожиданного использования стандартных гаджетов или их компонентов, в том числе и в бизнесе: «Процессор современных смартфонов в тысячи раз мощнее компьютера, который управлял посадкой американского модуля на Луну, а камера смартфона мощнее, чем система линз в большинстве микроскопов... Это открывает неизведанные возможности для разработчиков отраслевых решений на базе стандартных мобильных устройств».

Грань между мобильными корпоративными устройствами и гаджетами для массового сегмента основательно размыта. Глядя на устройство, сложно сказать, предназначено оно для бизнес-пользователя или для домашнего применения

НЕ НОУТБУКОМ ЕДИНЫМ

Сергей Грибанов уверен, что мобильные устройства заняли прочные позиции в бизнес-сегменте, но сейчас в корпоративном сегменте, да и на ИТ-рынке в целом, не самые лучшие времена. «Рынок переживает существенный спад, что, безусловно, отразится и на корпоративном сегменте, — считает он. — Кроме того, стоит отметить существенное давление на традиционные мобильные устройства со стороны ультрамобильных устройств и носимой электроники.

В свою очередь, Алексей Михайлик наблюдает на рынке последовательную реализацию следующих тенденций: фаблеты (смартфоны с большими дисплеями 5,5-6 дюймов) вытесняют планшеты (особенно с диагональю 7-8 дюймов), 10-дюймовые планшеты превращаются в «прикроватный» гаджет, а остатки десктопов вытесняются неттопами (стационарный аналог нетбука — миниатюрный сетевой ноутбук), стоимость которых в ближайшие год-два будет стремиться к \$30-50.

Илья Федорушкин отмечает также постепенное вытеснение ноутбуков планшетами. Но на полное их замещение он не рассчитывает — по причине неготовности соответствующей экосистемы с необходимым функционалом для планшетов и смартфонов в обозримом будущем. Тем не менее разработка такой экосистемы, по его словам, продолжается, и количество подобных приложений растёт.

Сокращение продаж ноутбуков в целом под влиянием планшетов подтверждает и менеджер по коммуникациям сети магазинов электроники «Связной» Сергей Тихонов. По его данным, в первом квартале 2015 года в России было

реализовано на 50% меньше устройств, чем годом ранее. По словам Тихонова, планшеты в качестве рабочего инструмента очень популярны, например, у сотрудников, работающих «в полях», — торговых представителей, промоутеров, экспедиторов, курьеров и т. д. Их востребованность в корпоративном сегменте обусловлена несколькими факторами. Так, средняя стоимость планшета существенно ниже и составляет менее 10 тыс. рублей (у ноутбука — 26 тыс.). А по техническим характеристикам «таблетки» постепенно приближаются к ноутбукам. Что касается программного обеспечения, то для систем Android, iOS и Windows Phone, формирующих весь рынок планшетных компьютеров, уже доступны те же офисные программы, что и для стационарных ПК.

При этом к планшетам предъявляются не менее жесткие требования, чем к ноутбукам. «Большинство пользователей подбирают устройства, которые позволяют организовать полнофункциональное рабочее место в офисе (как правило, с подключением настольной док-станции) и одновременно с комфортом работать в поездке, — добавляет Александр Белоглинец. — Безусловно, востребованы и возможности интеграции в существующую корпоративную ИТ-инфраструктуру, управления устройствами и использования бизнес-приложений».

Как предполагает Сергей Тихонов («Связной»), до определенного момента продажи ноутбуков продолжат сокращаться, однако полностью из корпоративного сегмента они не уйдут: «Скорее, будет происходить миграция со стационарных ПК на ноутбуки».

НЕ ДОЖДЕТЕСЬ!

«Смерть десктопа» предсказывали уже много раз, однако ноутбук так и не удалось окончательно вытеснить этого «мастодонта» с рынка устройств для конечных пользователей, даже действуя сообща с планшетами. «Несмотря на то, что их мощность постоянно растет, обычный компьютер все еще является лучшим устройством для работы с «тяжелыми» программами, — говорит Сергей Тихонов. — Комбинацию «системный блок + монитор + периферия» в компаниях используют и будут использовать целые категории специалистов и структурные подразделения. К таковым можно отнести, например, дизайнеров, архитекторов и разработчиков ПО — им возможностей мобильных устройств часто не хватает. Кроме того, особенность стационарного ПК в том, что таким крупным отделам организации, как бухгалтерия или кадровая служба, частая замена рабочих компьютеров на более мощные не требуется. Между тем вполне приличные стационарные ПК для них можно укомплектовать по цене около 15 тыс. рублей за штуку.

Боле категоричен по поводу десктопов Алексей Михайлик из ФГ «Лайф». «Эти динозавры на самом деле уже вымерли, даже если кое-где в офисах еще и попадают, — говорит он. — У многих моих знакомых есть, к примеру, «офисный» ноутбук, который никогда не покидает стен кабинета, и «домашний» планшет, который никогда не выносят из квартиры. Много места они не занимают, а рабочие процессы с их помощью организовать гораздо удобнее». Так что потребитель все равно «голосует» деньгами за мобильные устройства — даже если не предполагает использовать их «мобильным» образом.

МИНИ В МОДЕ

АНДРЕЙ МОСКАЛЕНКО

С ВИЛКОЙ НАПЕРЕВЕС

Этот год запомнится российскому рынку специализированной техники большим количеством премьер. «Бизнес-журнал» ознакомился с новинками, которые были представлены на 16-й международной выставке «Строительная техника и технологии» в июне в Москве, и отобрал наиболее интересные для малого и среднего бизнеса. Все попавшие в этот небольшой обзор погрузчики, трактора, экскаваторы оказались либо с приставкой «мини», либо подлинными «универсалами».

Небольшие и маневренные вилочные погрузчики в последние годы стали обязательным атрибутом серьезного складского хозяйства и торгового бизнеса. Каждая единица такого минитранспорта выполняет работу примерно пяти грузчиков и способна перемещать грузы в два раза быстрее.

MAXIMAL (Китай)



Высота подъема, мм..... до 4 700
Грузоподъемность, т от 1 до 32
Масса, т..... от 2,8 до 7,1
Стоимость, руб..... от 420 000 (дизельный),
от 570 000 (АКБ)

В этом году компания Maximal, признанный новатор в области производства вилочных погрузчиков, добавила к своей стандартной линейке электропогрузчики на четырехколесном шасси в «люксовом» исполнении. В такой технике особый акцент сделан на эргономику и удобство управления. В частности, в нижней части кабины предусмотрено большое пространство для ног, подвесная система педалей ножного тормоза позволяет снизить усталость оператора. В компании отмечают, что по стоимости погрузчики этой категории почти не будут отличаться от стандартных аналогов.

Компания также представила внедорожную версию дизельного кара — Maximal FD50T-C2WP3. Повышенную проходимость ему обеспечивают английский дизель Perkins, трансмиссия, имеющая в своем составе дифференциал повышенного трения, а также массивные передние шины, обладающие высоким клиренсом 320 мм.

VP E (Россия)



Высота подъема, мм..... до 4 260
Грузоподъемность, т 1,5-1,8
Масса, т..... 2,9-3,2
Стоимость, руб..... от 650 000

Хотя на российском рынке вилочных погрузчиков сейчас доминирует импортная техника, отечественные производители без боя не сдаются. Компания «Спецтехлогистика» (торговая марка «Волжский погрузчик») впервые в российской практике провела в этом году модернизацию четырехколесных электропогрузчиков серии VP E (15 и 18). Теперь эта техника использует вместо кислотно-щелочных аккумуляторных батарей литий-ионные, которые, кстати, также разработаны в России — компанией «ЭнСолТех» (резидент «Сколково»). В конструкции применены асинхронные двигатели, реверсивная двухмоторная система привода и управляемый мост с углом поворота 103 градуса. Новинка оснащена удобным выводом для подключения к зарядному устройству и интегрированной системой контроля уровня заряда. Благодаря этому можно удобно и быстро (в течение часа) заряжать технику. Да и максимальная скорость у VP E теперь одна из самых высоких в классе — 18 км/ч.

И В ГОРОДЕ, И НА СЕЛЕ

У минитракторов широчайший спектр коммерческого применения — от вспашки, боронования и опрыскивания в сельском хозяйстве до уборки улиц, перевозки сыпучих грузов и ухода за газонами в городском коммунальном хозяйстве.

CATMANN

(Германия)



Мощность, л. с.	16
Ширина/глубина культивации, мм.....	1000/250
Масса, кг	550
Стоимость, руб.....	от 150 000

Новый минитрактор Catmann XD-150 рассчитан на большие площади обработки, однако достаточно поворотлив и для работы на малых участках. Стандартная комплектация включает активную почвофрезу и поворотный плуг с регулируемой смещения в любую сторону. За дополнительную плату предлагается большой выбор навесного оборудования. Две галогеновые фары позволяют работать в темное время суток. А с помощью гидравлической системы оператор может поднимать и опускать навесное оборудование весом до 200 кг, не покидая водительского места.

Дизельный одноцилиндровый мотор марки Kubota (Япония) отличается повышенной эффективностью и экономичностью, а регулируемая колея и увеличенный дорожный просвет (350 мм) значительно расширяют область применения минитрактора. Новинка от Catmann отличается от большинства тракторов аналогичного класса, представленных на рынке, меньшей вибрацией и шумностью.

УРАЛЕЦ

(Россия)



Мощность, л. с.	18
Ширина/глубина культивации, мм.....	1005/200
Масса, кг	940
Стоимость, руб.....	от 140 000

Минитрактора российского производства заслуживают внимания покупателей из числа малого и среднего бизнеса не меньше, чем импортная техника. Минитрактор «Уралец», выпускаемый Челябинским машинотракторным заводом, — один из самых распространенных в стране. Впервые эта техника появилась на российских полях еще в 1991 году, и некоторые образцы работают до сих пор.

Современные модели совершенно не похожи на те первые: за прошедшие годы в первоначальную конструкцию было внесено множество принципиальных улучшений. Например, «Уралец-180» оборудуется усовершенствованным выводом на гидравлику и отдельным торможением задних колес. Внешность минитрактора стала более обтекаемой, а прежние материалы кузова заменил прочный пластик. Усовершенствованная модель «Уральца» имеет четырехтактный дизельный мотор с водяным охлаждением и вертикальным расположением цилиндров с повышенным КПД, который может разгонять машину до 27 км/ч. При этом расход топлива стал на 30% ниже.

ЗАГРЕБАЯ КОВШОМ

VOLVO G-СЕРИЯ (Швеция)



Вместимость ковша, куб. м	1,8-5,2
Усилие отрыва ковша, кН.....	112,9-198,4
Статическая нагрузка опрокидывания, кг.....	7 680-12 120
Масса, т.....	22,7-33,1

Новые колесные погрузчики L60Gz, L90Gz и L120Gz от компании Volvo Construction Equipment разработаны с учетом особенностей российского рынка: оснащаются гидравлической системой с авторегулированием по нагрузке, согласованной силовой передачей и системой поворота ковша Z-бар. Все это позволяет повысить производительность в любых, даже самых тяжелых условиях эксплуатации. Впервые Volvo G-серии были показаны месяц назад в Швеции. Цены для российского рынка еще не определены.

Эти машины рассчитаны на длительную эксплуатацию. Z-образный рычажный механизм обеспечивает высокое усилие отрыва ковша и его максимальное заполнение, даже при работе с самыми тяжелыми материалами. Гидравлическая система с авторегулированием по нагрузке передает мощность только тогда, когда это необходимо, снижая расход топлива. Крепежные «пальцы» ковша снабжены двойными уплотнениями, которые удерживают смазку внутри соединения и предохраняют его от попадания грязи, обеспечивая им большой срок службы. Функции автоматического выравнивания ковша и концевого выключателя стрелы позволяют с высокой точностью останавливать ковш и стрелу в регулируемых, заранее выбранных положениях.

Строительные и дорожные работы состоят из множества операций, поэтому профессионалы здесь особенно ценят машины-универсалы. Многофункциональные машины, представленные в этом сегменте, обычно совмещают функции землеройной и погрузочной техники и обладают широким спектром навесного оборудования.

ЧЕТРА (Россия)



Грузоподъемность, кг	3 500
Усилие отрыва ковша, кг.....	5 400
Статическая нагрузка, кг	23 750
Масса, т.....	8

На выставке СТП-2015 российская компания «ЧЕТРА — Промышленные машины» выступила под бодрым лозунгом «Забей на импорт!», продемонстрировав настоящий парк новых и модернизированных машин собственного производства. Одна из новинок, к серийному производству которой чебоксарцы пока только собираются приступить, вызвала повышенное внимание — экскаватор-погрузчик «ЧЕТРА ЭПК».

Полноприводный ЭПК оснащен дизельным двигателем Perkins мощностью 101,5 л. с. и производительной гидравлической системой. Трансмиссия имеет по четыре передачи переднего и заднего хода.

Диаметр поворота по краю наружной шины погрузчика составляет 8,5 м, максимальная высота разгрузки достигает 3 510 мм, а максимальная глубина копания — 4 430 мм. Такие габариты позволяют машине эффективно работать даже в условиях ограниченного пространства. Универсальность «ЧЕТРА ЭПК» обеспечивает и конструкция обратной лопаты: она может быть оснащена гидромолотом, различными захватами, гидробуром и другим навесным оборудованием. Кроме того, обратная лопата может быть демонтирована с быстростъемной рамы, что позволяет силами одного человека за 10-15 минут превратить экскаватор-погрузчик из строительной машины в коммунальную.



ЛИКВИДАТОР

**АНДРЕЙ
МОСКАЛЕНКО**

Основателю столичной компании «Мобильный шредер» Дмитрию Голубу неоднократно доводилось видеть, как не уничтоженные вовремя бумаги становятся уликами и приобщаются к делу: когда-то давно он служил в управлении по налоговым преступлениям московского ГУВД. Известны ему и многочисленные случаи, когда конфиденциальные коммерческие документы, запросто брошенные сотрудниками компаний в обычное ведро для бумаг, затем попадали в обычный контейнер для мусора — и вскоре становились достоянием конкурентов или общественности. Потому-то Голуб и решил заняться коммерцией в сфере сохранения конфиденциальности, став пять лет назад одним из первых в стране «выездных уничтожителей». Теперь его кредо таково: «Ваши старые документы не выдадут ни одной тайны».

ПРИКАЗАНО УНИЧТОЖИТЬ

Многие фирмы давно обзавелись офисными уничтожителями бумаг. Нужны ли им услуги мобильного шредера? Нужны, уверен Дмитрий Голуб. В каких-то компаниях сотрудники ленятся записывать документы тонкими стопками в щель шредера и копят их. В каких-то документооборот столь велик,

В России продажи грузопассажирской модели Fiat Scudo, названной в честь мелкой серебряной монеты, которая имела хождение в Италии в Средние века, стартовали летом прошлого года. Отсылка к нумизматике, видимо, неслучайна: невысокая цена — один из козырей этой модели. «Бизнес-журнал» решил отправить взятый для бизнес-тест-драйва автомобиль на «смотрины» в компанию с довольно необычной специализацией — уничтожение офисных документов с выездом к заказчику.

что «любительская» техника не справляется. А надо ведь еще надежно перемалывать ненужные электронные носители информации — CD-диски, флешки, жесткие диски...

Есть у владельца «Мобильного шредера» и экономическое обоснование. Фирме из двух десятков человек с двумя обыч-



Фото: Андрей Москаленко

ными офисными шредерами, подсчитал он, уничтожение документов обходится примерно в 6,3 тыс. рублей в месяц, если учитывать амортизацию и обслуживание аппаратов, расходы на электроэнергию и затраты времени сотрудников. Организации, в которой работает 500 человек, потребуется уже минимум 20 шредеров, а затраты на утилизацию документов составят 163 тыс. рублей.

Дмитрий Голуб обещает сократить эти расходы вдвое. И при этом уничтожать документы надежно — «в пыль». Дело в том, что офисные «бумагорезки» обычно имеют 1-й или 2-й класс секретности по международному стандарту DIN 66399, выдавая на выходе полоски бумаги шириной в 12 и 6 мм соответственно. При большой необходимости и наличии навыков первоначальный документ можно восстановить. «Мобильный шредер» работает в классах с 3-го по 7-й, выдавая однородную бумажную массу с фрагментами вплоть до 2,5 на 2,5 мм.

Начинал бизнесмен с приобретения двух промышленных мобильных установок производительностью до 3 т в час, смонтированных на базе грузовиков Ford F550 и Navistar International. Покупка была не из дешевых. Сейчас Дмитрий Голуб оценивает минимальный порог вхождения в этот бизнес примерно в \$250 тыс. Но и перспективы неплохие. В зависимости от материала носителя и уровня секретности уничтожение в присутствии заказчика стоит 16–35 рублей за килограмм, а с вывозом документов на территорию «Мобильного шредера» — 9–30 рублей. От сдачи переработанной бумаги в макулатуру компания получает дополнительный доход.



**ВАЛЕНТИНО
МУННО**
РУКОВОДИТЕЛЬ
НАПРАВЛЕНИЯ FIAT
PROFESSIONAL В РОССИИ

Российский рынок стратегически важен для Fiat Professional. Начиная с 2012 года мы последовательно усиливаем здесь свои позиции. Наша стратегия основана на двух основных направлениях развития. Первое — представить рынку полностью обновленную продуктовую линейку коммерческих автомобилей. Второе — специализироваться именно на работе с B2B-клиентами. Последние, кстати, сейчас стали обращать больше внимания на общую стоимость владения и сумму остаточной стоимости транспорта по окончании его эксплуатации. Владельцы бизнеса, менеджеры, управляющие корпоративным автопарком, ожидают от автомобилей снижения потребления топлива и эксплуатационных расходов, чтобы максимизировать прибыльность своего бизнеса. За последние несколько лет на российском рынке был представлен целый ряд новых продуктов (только Fiat в прошлом году полностью обновил модельный ряд Scudo и Dukato), и основной причиной покупки того или иного коммерческого автомобиля становится не только цена, но и уровень расхода топлива, качество и надежность продукта.



Конкуренции на этом рынке почти нет: в Москве существует лишь еще одна фирма аналогичного масштаба, поэтому можно с уверенностью говорить, что «Мобильный шредер» держит половину столичного рынка.

Сформировать достаточную клиентскую базу компании удалось за два года. Сейчас у Дмитрия Голуба уже есть собственная производственная площадка, на которой стационарно установлены промышленные шредер и пресс-машина. Штат сотрудников вырос до двадцати. Чтобы не гонять лишний раз по городу своих многотонных «исполинов», он приобрел три «бумагосборщика» — малотоннажные Ford Transit. А теперь согласился попробовать на эту роль Fiat Scudo, который предложил ему «Бизнес-журнал».

РОДСТВЕННЫЕ СВЯЗИ

Fiat Scudo — не такой уж и новый автомобиль. Итальянцы не любят об этом говорить, но это брат-близнец французских Citroen Jumpy и Peugeot Expert, также появившихся в России год назад. А по дорогам Европы вся эта троица (вернее, нынешнее поколение автомобилей) колесит с 2007 года.

Scudo — это целое семейство универсальных грузопассажирских среднеразмерных автомобилей легкого коммерческого класса (сегмент обычно называют mid-size LCV). В линейке Fiat он занимает почетное промежуточное место между «каблукком» Doblo и «фургонцем» Ducato. Быть «крепким середнячком» Scudo по-своему выгодно: даже в грузовой модификации ему разрешен беспрепятственный въезд в центр крупных городов, притом он довольно вместителен, а для управления им достаточно прав категории В.

Выбирать между «братьями» Fiat Scudo, Citroen Jumpy и Peugeot Expert будет очень сложно, потому что стóят они примерно одинаково, обладают практически идентичными техническими характеристиками, а разнятся по большому счету лишь шильдиками на «физиономии». А вот среди «чужаков» конкуренцию им составляют Renault Trafic и два «немца» — Mercedes-Benz Vito и Volkswagen Transporter. Первый тоже близок им по цене, машины из Германии подороже.

В Россию Fiat Scudo поставляется как в грузовой, так и пассажирских вариациях, различающихся по длине (базовая — 4 805 мм или удлиненная — 5 135, с размерами колесной базы соответственно 3 000 и 3 122 мм) и по высоте (1 980 и 2 290 мм). Для своего бизнеса Дмитрий Голуб решительно отобрал самый большой цельнометаллический Scudo Fourgon, имеющий 31 см дополнительного пространства сверху по всему периметру и увеличенный на 33 см грузовой отсек.

ДАНЬ ПРАКТИЧНОСТИ

Дизайн Scudo, Jumpy и Expert почти не менялся с 2007 года, но форма кузова в виде заостренного «зубила» до сих пор соответствует духу времени. Рельефная подоконная линия, ниспадающая к передним фарам, придает автомобилю динамики и экспрессии. В экстерьере бросаются в глаза гипертрофированные детали: массивный передний бампер, раздутые фары, объемная решетка радиатора и тяжелая угловатая корма с узкими вертикальными прямоугольниками задней оптики.

Коммерческую природу автомобиля производитель не стал скрывать и внутри. Качество отделочных материалов — утилитарное: пластик пусть и жестковат, зато подогнан хорошо, а сине-серая тканевая обивка, может, и выглядит

простовато, но при этом совсем не маркая. В передней панели разместили множество ниш для мелочевки, а правое сиденье сделали двухместным, что сразу же оценил Дмитрий Голуб: его выездная бригада всегда состоит из водителя и двух грузчиков. Последним в Scudo есть где «развернуться». Грузоподъемность автомобиля — от 925 до 1 125 кг, а объем грузового отсека — 5, 6 и 7 куб. м в зависимости от модификации. Причем в стандартном кузове уместаются две европаллеты, а в удлиненном — три. Проверено на пресованных макулатурных тюках, каждый из которых весит в среднем 350 кг.

Scudo Fourgon отличается простотой погрузки и выгрузки благодаря серийно установленной правой боковой сдвижной двери (924 на 1 301 мм) и задним двустворчатым «распашонкам», которые открываются до 180°, образуя проем 1,2 на 1,6 м.

В отличие от аналогичных Jumpy и Expert, у которых роль базового мотора играет дизель объемом 1,6 литра, Scudo доступен только с двухлитровым 120-сильным агрегатом с изменяемой производительностью турбины, разработанным, к слову, все теми же французами. В паре с шестиступенчатой механической коробкой Scudo способен на вполне резвый разгон до 130 км/ч (в качестве максимальной заявлено 160 км/ч). Правда, машина немного нервно реагирует на колею,



ДМИТРИЙ ГОЛУБ

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР
КОМПАНИИ «МОБИЛЬНЫЙ
ШРЕДЕР»

К габаритам этой довольно большой машины привыкаешь быстро. На мой взгляд, этому способствуют ее комфорт и управляемость, сравнимые с таковыми у хорошего легкового автомобиля.

Маневрированию в стесненных городских условиях помогает небольшой радиус разворота: даже у «длинномера» он составляет всего-то чуть больше 11 м. Великолепная обзорность Scudo за счет высокой «автобусной посадки», огромные «двойные уши» (боковые зеркала со встроенными в них дополнительными блоками «слепых зон». — Прим. ред.), отличная маневренность и парктроник, сигнализирующий о приближении к препятствию, значительно облегчают задний ход.

Приятно удивило и рационально организованное внутреннее пространство модели — с ее выдвигающимися подстаканниками в боковых частях торпеды, большими карманами на внутренних панелях дверей и глубокими нишами над головой водителя и переднего пассажира.

Признаюсь: вся эта практичность, помноженная на универсальность, вкпе с разумной ценой весьма подкупает.

да и в целом на скорости за сотню начинают проявляться типичные недостатки фургонов — чувствительность к боковому ветру и нарастающий аэродинамический шум (все-таки кузов — цельнометаллический; а когда он еще и пустой, лучше сразу включить в салоне музыку на полную громкость). Во всем остальном на трассе Scudo оставил приятное впечатление. Это касается и чуткой реакции на педаль газа, и адекватного отклика рулевого управления. Загородный цикл, к примеру, приблизил расход солярки к уровню, заявленному производителем (6,6 л на 100 км). Наш результат — 7 л. А вот в городском режиме приблизиться к заявленным 9 л не получилось. 10 «с хвостиком» — и все!

Тяговитый двигатель, выдающий 300 Нм при 2 000 об/мин крутящего момента, позволяет легко трогаться даже со второй скорости. Поначалу могут возникнуть некоторые трудности в переключении скоростей: фиксация передач показала нам с Дмитрием Голубом не совсем внятную. Определенная сноровка потребовалась и при обращении с педальным узлом — очень уж близко друг к другу расположены педали.

Зато «итальянец» прекрасно адаптирован к российским условиям, о чем говорит перенастроенная «всеядная» подвеска, увеличенная емкость аккумулятора, усиленные термостойкие

резиновые уплотнители. По крайней мере в кабине двигатель можно услышать лишь на очень повышенных оборотах.

РАБОТЫ ХВАТИТ НАДОЛГО

Резюмируя совместный тест-драйв, владелец «Мобильного шредера» пообещал в будущем детальнее присмотреться к Fiat Scudo, оставившему у него неплохое первое впечатление. Машина ему еще может пригодиться, ведь в бизнесе останавливаться на достигнутом Голуб не намерен. В частности, он сейчас активно лоббирует принятие российских шредерных стандартов по уничтожению документов. Получил, как того требует соответствующий закон, разрешение на обработку персональных данных (пусть после его «обработки» никаких данных не остается). Не пугает его и перспектива полной «офисной оцифровки». «Клиенты будут всегда, — уверен Дмитрий. — Бумага для бизнеса и организаций — как еда. Офисы, госучреждения, учебные заведения «питаются» ею. Даже если 2 млн компаний, зарегистрированных в Москве, разом перейдут на электронный документооборот, большую часть существующего бумажного архива они будут обязаны хранить минимум 5 лет». Так что работой на ближайшую пятилетку Голуб обеспечен. А дальше... С новыми носителями информации ведь кто-то тоже должен будет «разбираться»!

БЖ

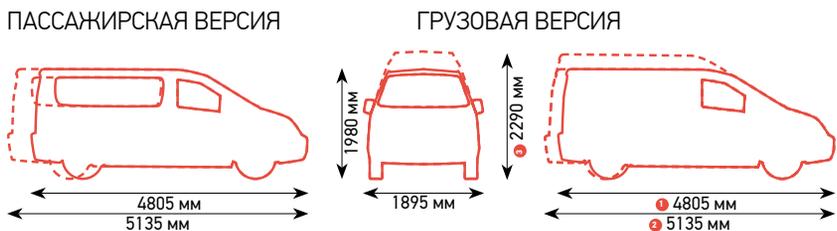
НЕМНОГО ИСТОРИИ

Первое поколение Fiat Scudo появилось в 1996 году и было, по сути, копией Citroen Jumpy и Peugeot Expert. Для производства модели концерн PSA совместно с Fiat построил в 1994 году завод Sevel Nord во Франции. В 2004-м «близнецов» подвергли рестайлингу, а в начале 2007-го появилось второе поколение — с увеличенным грузовым отсеком и новой вариацией двигателей. В 2012 году «троице» слегка изменили решетку радиатора и передний бампер; в таком виде они и выпускаются по настоящее время. Полностью обновить семейство планируется в 2016-м.



FIAT SCUDO COMBI ПАССАЖИРСКАЯ ВЕРСИЯ

FIAT SCUDO FOURGON ГРУЗОВАЯ ВЕРСИЯ



- Версии:
- 1 короткая база
 - 2 длинная база
 - 3 длинная база, высокая крыша

КОЛИЧЕСТВО МЕСТ	
8/9	2 или 3
ОБЪЕМ ГРУЗОВОГО ОТСЕКА, М³	
0,7	5 6 7
ГРУЗОПОДЪЕМНОСТЬ, КГ	
782	925 1 125
МАКСИМАЛЬНАЯ ДЛИНА ЗАГРУЗКИ, ММ	
830	2 254 2 584
ЦЕНА (ПО СОСТОЯНИЮ НА КОНЕЦ ИЮЛЯ), РУБ.	

М ДТ ОТ 1 429 000

М ДТ ОТ 1 292 000

НОВЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ КУРСЫ В ШКОЛЕ ДИЗАЙНА НИУ ВШЭ

HSE
ART
AND
DESIGN
SCHOOL

НАЧАЛО ЗАНЯТИЙ 14 СЕНТЯБРЯ

ГОДОВЫЕ ПРОГРАММЫ:

Графический дизайн. Базовый курс
Коммуникационный дизайн. Брендинг
Интерактивный дизайн UX/UI
Дизайн упаковки
и маркетинговые коммуникации
Дизайн интерьера

КРАТКОСРОЧНЫЕ ПРОГРАММЫ:

Основы инфографики
и презентации данных
Дизайн интерьера: эффективное
взаимодействие с заказчиком



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

2015

<http://design.hse.ru/dop>

12+

Реклама

