

ЭКСПЕРТ

expertsib.ru

СИБИРЬ

28 ОКТЯБРЯ – 24 НОЯБРЯ 2019 № 43-47 (537)

НЕ ВСЕ ПЕРЕЙДУТ РУБИКОН

О том, как проходит адаптация к проектному финансированию

СТР. 6



Турбулентности и трансформации регионального ритейла *стр. 14*

Тонкости франшизы: как не завалить готовый бизнес *стр. 26*



ПАРТНЕР
ПРОЕКТА

ЭКСПЕРТ СИБИРЬ

РЕГИОНАЛЬНЫЙ ДЕЛОВОЙ ЖУРНАЛ

Главный редактор Виталий Букатин**Обозреватели:** Игорь Степанов, Наталия Тихомирова, Александр Дыжин, Дарья Рауш, Элеонора Черная, Юлия Клиндухова, Варвара Картинцева**Литературное редактирование и корректура** Елена Шульга**Дизайн и верстка** Александр Павлов**Генеральный директор** Виталий Букатин**Менеджер-координатор** Станислав Скрипка**Специалист по ИТ** Юрий Бирюков**Медиахолдинг «Эксперт»**

Генеральный директор Группы «Эксперт» Михаил Нелюбин

Главный редактор Татьяна Гурова

Врио генерального директора МХ «Эксперт» Владимир Морозов

Коммерческий директор Евгения Чернышова

Директор по маркетингу Олег Хинкис

Директор розничного распространения Владимир Федоров

Директор по производству Борис Каган

При подготовке номера использованы материалы агентств и средств массовой информации: РИА «Новости», ИА «Интерфакс», ИТАР-ТАСС, РИА «Пресс-Лайн», Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Новосибирской области, а также собственная информация и данные Института экономики и организации промышленного производства СО РАН (Новосибирск)

Размещение рекламы в «Эксперте» и его приложениях (495) 228-00-85**Распространение:** (495) 250-4588, 234-0493**Адрес редакции:** 125866, Москва, ул. Правды, 24, стр. 4**Региональная редакция:**

630007, Новосибирск, ул. Октябрьская, 42, оф. 220В

Телефон/факс (383) 363-23-35**E-mail:** info@expertsib.ru**Адрес сервера:**

http://www.expert.ru/siberia/;

www.expertsib.ru

Редакция не несет ответственности за достоверность информации, опубликованной в рекламных объявлениях и сообщениях информационных агентств. Редакция не предоставляет справочной информации.

Перепечатка материалов, опубликованных в журнале, возможна только по согласованию с редакцией.

Индекс еженедельника «ЭКСПЕРТ» 72550

Индекс еженедельника

«ЭКСПЕРТ-СИБИРЬ» 84234

Учредитель журнала «Эксперт-Сибирь»

ЗАО «Медиахолдинг «Эксперт»

Издатель журнала «Эксперт-Сибирь»

ООО «ЭКСПЕРТ-СИБИРЬ»

Издание зарегистрировано в Росвязькомнадзоре РФ.

Регистрационный номер

ПИ № ФС77-35212 от 06.02.2009

■ Отпечатано в ОАО «Можайский полиграфический комбинат»,

143200, Московская область, г. Можайск, ул. Мира, д. 93.

Регионы распространения: республики Алтай, Тыва, Хакасия, Алтайский, Красноярский край, Кемеровская, Новосибирская, Омская, Томская, Иркутская области.

Тираж 10 000 экз. Цена свободная.

© «Эксперт-Сибирь», 2019 г.



ОБЛОЖКА АЛЕКСАНДР ПАВЛОВ

Содержание

ПОВЕСТКА ДНЯ / 4

ТЕМА НОМЕРА



ТУ БИЛД О НОТ ТУ БИЛД / 6

Переход от финансирования жилищного строительства за счет дольщиков к банковскому проектному финансированию, по счетам эскроу, уже сейчас вызывает немало проблем, что вряд ли говорит о тщательной проработке новации и готовности ее принятия всеми игроками рынка

ЭКОНОМИКА И ФИНАНСЫ

ИГРАТЬ НА ПОНИЖЕНИЕ / 10

Ключевая особенность ипотечного рынка в текущем году — покупатели перестали вестись на маркетинг и стали внимательно следить за новостями и снижением ключевой ставки, выжидая лучших условий по ипотечным программам



СЕТЕВЫЕ ЛОВУШКИ / 14

Продуктовая розница переформатируется на ходу. В борьбе на средний чек трансформироваться необходимо и крупным, и малым игрокам

ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ПОДХОД / 20

В условиях высокого уровня конкуренции в борьбе за привлечение крупных инвестиций на первое

место в работе региональных правительств выходит умение заинтересовать бизнес, создать для него режим наибольшего благоприятствования

НАУКА И ОБРАЗОВАНИЕ

РАБОТАТЬ В «РЕЖИМЕ СУПЕРМЕНА» / 22

О трендах и рынке научного приборостроения и есть ли место в нем «отечественному производителю» издание «Эксперт-Сибирь» порассуждало совместно с **Сергеем Долгушиным**, директором компании «Айвок» и модератором форума OpenBio 2019



КТО ОБУЧИТ ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ / 24

Искусственный интеллект (ИИ) получил статус национального проекта. В октябре президент РФ утвердил национальную стратегию развития ИИ. Это станет сильнейшим стимулом для вузов, готовящих специалистов для «цифровой экономики», и мотивацией для студентов, которым предстоит работать в новой цифровой индустрии

СПЕЦИАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ

УПАКОВАННЫЙ БИЗНЕС / 26

Интерес к франчайзингу в российских регионах в последнее время растет. Но так ли все гладко в этой сфере бизнеса? Речь пойдет о том, с какими проблемами может столкнуться франчайзер при упаковке и продаже франшизы, и как их решить

ФРАНШИЗА — ЗАЩИТА ОТ ОШИБОК / 29

Люди, которые хотят открыть свое дело, часто задаются вопросом: что же лучше — взять франшизу или начать свое дело с нуля? Вместе с **Ириной Литвиненко**, руководителем отдела франчайзинга «Суши Wok», мы рассмотрели преимущества покупки готовой франшизы



ВПЕРВЫЕ В РОССИИ!

ИНСТИТУТ ГАСТРОНОМИИ СФУ

Высшее образование
для управленцев
и шеф-поваров

+7 (391) 271-13-12

inbox@gastronomyschool.ru

gastronomyschool.ru

bellini-school.ru



СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ



СИБИРСКИЙ
ФЕДЕРАЛЬНЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ

PAUL
INSTITUT
BOCUSE



СИБИРСКИЙ
ФЕДЕРАЛЬНЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ

реклама

Гастрономические чемпионаты Сибири

Первый Открытый чемпионат Сибири среди хлебопеков пройдет в рамках Новосибирского торгового форума. Наряду с деловой программой организаторы запланировали фестивальные форматы. Среди них — чемпионат по гастрономическому ритейлу, выставки местных товаропроизводителей, фестиваль кофе и чемпионат по барменскому мастерству.

Первый чемпионат по гастрономическому ритейлу посвятят соревнованиям хлебопеков. В конкурсные задания входит практический и арт-класс, выполняемый в качестве домашнего задания. Участники должны выставить композицию из хлебобулочной продукции своего предприятия с использованием элементов осеннего сибирского декора. На месте команды выпекут три вида изделий: хлеб фирменный, лечебно-профилактический (функциональный) и изделия из сдобного теста. Дегустировать работы будут члены международного жюри.

«Мы стремимся разнообразить программу форума, привлекая внимание к разносторонней отрасли обслуживания. Это особенно актуально в преддверии крупных событий в Новосибирской области, ряд из которых обсудят участники дискуссий деловой программы. Надеемся, фестиваль блок



порадует всех наших гостей», — комментирует министр промышленности, торговли и развития предпринимательства **Андрей Гончаров**.

Не менее зрелищный Открытый чемпионат по барменскому мастерству пройдет в номинации «флейринг»: во время приготовления авторских напитков участники должны жонглировать инструментами, посудой. Понаблюдать за разминкой конкурсантов можно перед началом соревнований. Чемпионат проводится в Новосибирске впервые за последние пять лет.

Сибирский фестиваль кофе соберет лучших экспертов и специалистов кофейной индустрии. Участников ждут

тематические семинары, мастер-классы, авторские лекции рестораторов. На площадке пройдет Сибирский Отборочный этап Российского Чемпионата Бариста — 2020. Его участниками станут 20 бариста из нашего региона, Томска, Красноярска. Победители будут бороться во всероссийском финале за поездку на Мировой Чемпионат бариста — 2020 в Мельбурне (Австралия).

Ключевое событие региона в сфере торговли — Второй Новосибирский торговый форум, организованный при поддержке Минпромторга Новосибирской области — пройдет с 6 по 8 ноября на площадке Новосибирского Экспоцентра. ■

«Суперсервис» для абитуриентов

СФУ

вошел в число вузов-участников эксперимента по внедрению суперсервиса «Поступление в вуз

онлайн», с 2020 года подать документы в Сибирский федеральный университет можно будет, не приезжая в Красноярск.

По сообщению пресс-службы университета, проект суперсервиса разработан в рамках реализации национального проекта «Цифровая экономика» и является результатом работы Минобрнауки России по цифровизации подходов поступления в образовательные организации. Суперсервис позволит абитуриентам подать документы в СФУ посредством функционала Единого портала государственных услуг. При этом выбор способа подачи документов — через портал госуслуг или привычными для выпускников школ и их родителей способами — остается за самими абитуриентами.

«Приемная кампания 2020 года обещает быть достаточно интересной. Сибирский

федеральный университет вошел в число 52 вузов, отобранных для участия в эксперименте», — рассказывает проректор по учебной работе СФУ **Денис Гуц**. — Все необходимые изменения в правила приема мы уже внесли. Нововведение выгодно как самим абитуриентам, так и высшим учебным заведениям. Данный подход приведет к сокращению временных и транспортных затрат абитуриентов, обеспечит возможность отслеживать в едином рейтинге конкурсную ситуацию, а также получать полную информацию по проходным баллам прошлого учебного года. Например, сейчас в университете на период приемной кампании вынуждены создавать специальное подразделение для того, чтобы вручную вносить данные об абитуриентах в единую информационную базу. В следующем году мы сможем просто выгружать с портала госуслуг необходимые документы. Кроме того, это означает получение заведомо проверенных, верифицированных данных».

Кроме того, в процессе поступления посредством суперсервиса будут предо-

ставлены встроенные помощники, позволяющие оценить шансы на поступление и получить полный перечень подходящих образовательных организаций высшего образования.

В процессе заполнения заявления из единого цифрового профиля гражданина на ЕПГУ будет формироваться профайл с верифицированными данными, которые позволят исключить возможные риски возврата документов благодаря автоматизации и форматно-логическому контролю.

Суперсервис и его целевая модель, а также дорожная карта ее реализации утверждены 9 августа 2019 года решением президиума Правительственной комиссии по цифровому развитию, использованию информационных технологий для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской деятельности. В соответствии с дорожной картой в 2024 году не менее 80% университетов будут принимать документы онлайн. ■

Аптеки на грани кризиса

В первом квартале 2020 года розничная торговля лекарствами в Новосибирской области может оказаться в кризисной ситуации, а многие региональные аптечные организации вынуждены будут закрыться.

Причиной прогнозируемого кризиса станет принятый 19 сентября 2019 года Государственной Думой РФ законопроект о внесении изменений в Налоговый кодекс Российской Федерации. Отдельные поправки, предложенные правительством, не позволят аптечным организациям в дальнейшем применять ЕНВД. Изменения касаются статьи 346.27 НК РФ, которая дает определение «розничной торговле». Документ предлагает исключить из этого понятия «реализацию лекарственных препаратов, подлежащих обязательной маркировке средствами идентификации, в том числе контрольными (идентификационными) знаками в соответствии с ФЗ от 12.04.2010 № 61-ФЗ «Об обращении лекарственных средств». Таким образом, розничная продажа лекарственных препаратов перестанет относиться к видам предпринимательской деятельности, в отношении которой можно применять ЕНВД уже с 1 января 2020 года. Региональным аптечным организациям придется либо значительно повысить стоимость лекарств, либо они будут вынуждены прекратить свою деятельность.

Данный законопроект вызвал обеспокоенность фармацевтического сообщества. В настоящее время только на территории Новосибирской области работают 1 837 аптечных организаций.

При этом 1 010 аптечных организаций (55%) зарегистрированы за пределами Новосибирской области (далее — федеральные сети), 827 аптечных организаций (45%) зарегистрированы в Новосибирской области (далее — региональные аптечные организации). «Мы полагаем, что положения Законопроекта ухудшат предпринимательский климат, противоречат основным положениям «майских указов» президента РФ **Владимира Путина**, идут вразрез с Национальным проектом «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы», — комментирует ситуацию исполнительный директор Новосибирского регионального отделения «ОПОРА РОССИИ» **Наталья Кошелева**.

Всего под угрозой закрытия окажется порядка 800 аптек и более 2 500 сотрудников. Новосибирским областным отделением «ОПОРА РОССИИ» было направлено письмо министру финансов Новосибирской области **Виталию Голубенко** с предложениями о снижении ставок по УСН с 6% до 3% (для системы налогообложения «доходы») и с 15% до 8% (для системы «доходы минус расходы»).

Данные меры, по мнению Натальи Кошелевой, позволят сохранить региональные аптечные организации и рабочие места. И, кроме этого, предотвратят перерегистрацию субъектов МСП, теряющих право применения ЕНВД, в те регионы, где ставки по УСН ниже, чем в Новосибирской области, и позволят привлечь бизнес в налоговую юрисдикцию региона.

Проблемных домов прибавилось



К оличество долгостроев в регионах Сибирского федерального округа с начала 2019 года продолжило расти, несмотря на принимаемые меры, сообщил полномочный представитель президента РФ в Сибирском федеральном округе **Сергей Меняйло** в ходе совещания в Новосибирске во вторник, 22 октября.

По данным аппарата полномочного представителя, в 2019 году в регионах Сибири восстановлены права 700 дольщиков, из числа проблемных исключено семь домов: четыре в Новосибирской области, два в Омской и один в Томской.

В соответствии с утвержденными дорожными картами до конца 2019 года в СФО необходимо достроить еще 21 проблемный дом.

«При этом с начала года количество проблемных объектов увеличилось на 34. То есть, у нас динамика идет, к сожалению, не в минус — к уменьшению количества проблемных объектов — а в плюс», — отметил полпред.

Всего, по данным полпредства, на 1 октября 2019 года в Красноярском крае, Новосибирской, Омской, Кемеровской, Томской областях насчитывается 172 проблемных дома, для строительства которых привлекались деньги 14,5 тыс. человек.


Гостям — всегда свежие выпуски журналов «Эксперт», «Эксперт-Сибирь» и «Русский репортер»


БИБЛИОТЕКА
coffee food wine books

г. Новосибирск, ул. Советская, 20
Тел. (383) 222-26-08


DOMINA
NOVOSIBIRSK

г. Новосибирск, ул. Ленина, 26
Тел. (383) 319-85-55, 362-85-55


DOUBLE TREE
BY HILTON™
NOVOSIBIRSK

г. Новосибирск, ул. Каменская, 7/1
Тел. (383) 362-21-05, 223-01-00



г. Новосибирск, Красный пр., 159,
пр. Маркса, 43, ул. Каменская, 1а

Печки Лавочки
Сеть тракторов
Новосибирск Бердск

 **Европа**
БИЗНЕС ЦЕНТР

Красноярск, ул. Карла Маркса, 93а
Тел. (391) 273-50-00
www.bc-europa.ru
Современный конференц-зал,
офисные помещения класса А, Ресторанный комплекс


РЕСТОРАН

Красноярск, ул. Карла Маркса, 93а, 8-й этаж
Тел.: (391) 273-50-42, 292-58-78
www.bc-europa.ru
Завтрак в кофейне с 8.30, бизнес-ланч,
банкетное обслуживание. Ждем Вас с 12.00 до 24.00

Игорь Степанов

Ту билд о нот ту билд

Переход от финансирования жилищного строительства за счет дольщиков к банковскому проектному финансированию, по счетам эскроу, уже сейчас вызывает немало проблем, что вряд ли говорит о тщательной проработке новации и готовности ее принятия всеми игроками рынка



Российские афоризмы не раз доказывали свою способность точно отражать действительность вне зависимости от времени и политического строя. Метко подмеченные особенности отечественного менталитета прошли через годы и века, готовые воплотиться в реальность в любом времени и месте — так, сегодняшняя ситуация в секторе жилищного строительства явно демонстрирует поиск ответов на извечные вопросы «Кто виноват?» и «Что делать?». При этом действия некоторых участников процесса подтверждают верность и еще одного, уже интернационального, изречения про крепость «заднего ума».

Как обычно, затевались изменения с благими намерениями — в первую очередь, для прекращения потока «обманутых дольщиков», путем размещения средств покупателей на защищенных банковских счетах эскроу. При этом застройщик, на время строительства лишаящийся доступа к этим ресурсам, берет кредит у того же банка, рассчитываясь с ним по завершении строительства, при получении долгожданных денег со счетов эскроу. На бумаге — в поправках к 214-ФЗ, вводящих новый порядок, — все выглядело достаточно гладко: банки одной рукой берут деньги у дольщиков и хранят их на счетах эскроу, другой —

выдают строителям в виде проектного финансирования. Однако предсказуемо появляющиеся «овраги» и «ухабы» вскоре потребовали новых бумаг.

«Для ряда проектов правительство сделало исключение — застройщики смогут работать по старой схеме: для достройки после 1 октября без перехода на новую схему финансирования с применением эскроу степень готовности объекта должна составлять не менее 30 процентов и в нем должно быть продано по договорам долевого участия не менее 10 процентов площадей», — объясняет старший вице-президент, управляющий филиалом «Сибирский» банка «ФК Открытие» **Ирина Демчук**.

Переход осият не все

По мнению вице-президента Ассоциации «Национальное объединение строителей» (НОСТРОЙ) **Антон Мороза**, проектное финансирование с использованием счетов эскроу — новый путь, и не только для России. «Это однозначно путь, решающий проблемы появления обманутых дольщиков — но это и достаточно серьезное и тяжелое обременение для строительного комплекса. Поэтому большое количество застройщиков фактически не смогло выбрать путь, который помог бы им сохранить свой бизнес», — оценивает текущую ситуацию Антон Мороз, резюмируя, что не все были готовы к данной модели.

Оценивая отработавшую схему привлечения финансирования через договоры долевого участия (ДДУ), координатор НОСТРОЙ по Сибирскому федеральному округу **Максим Федорченко** отмечает: в целом доленое участие было достаточно экстремальным — мировая практика подразумевает большую защищенность рисков инвесторов, которые вкладываются в жилищное строительство. Однако он уверен, что именно такая технология привлечения средств обеспечила «взрыв» жилищного строительства — его объемы превысили показатели советских времен.

«Переход от ДДУ к проектному финансированию получился слишком резким. Для того, чтобы строители могли учесть новации в своих планах, нужно было отнестись вступление закона в силу, например, через два года после принятия», — считает Максим Федорченко. Он объясняет свою позицию тем, что строительство — инерционная отрасль, и строительный инвестиционный проект длится от двух до четырех лет. «Сегодня ни банки, ни застройщики оказались не готовы к работе в новых условиях — в результате есть реальная опасность появления новых обманутых дольщиков», — предостерегает координатор НОСТРОЙ по СФО.

В свою очередь, генеральный директор ГК «Стрижи» **Игорь Белокобыльский** уверен: времени для адаптации к новым усло-

виям работы у участников строительного рынка было более чем достаточно. «Эти правила были продекларированы в более или менее понятной форме за полтора года до того, как вступили в действие. Но подавляющее большинство игроков рынка — ни строители, ни кредитные организации — не предприняли ровно никаких действий для того, чтобы подготовиться. А сейчас живут надеждами, что правительство все это отменит. По сути, единицы застройщиков и только один банк отнеслись к этому серьезно — в итоге за несколько месяцев жизни в новых реалиях появились лишь одиночные строительные проекты», — говорит руководитель строительной компании

К слову сказать, ГК «Стрижи» буквально на днях сдала в эксплуатацию вторую очередь ЖК «Солнечные часы» — единственный за Уралом комплекс, построенный по новым технологиям проектного финансирования, — и, по информации от банка партнера, уже получила деньги с эскроу-счета.

«Сейчас же ситуация на рынке напоминает попытки голых успеть в баню», — образно комментирует Игорь Белокобыльский.

Не менее критичен в оценке застройщиков, которые не сумели определиться на рынке, и директор по управлению проек-

тами и инвестициями Группы компаний «ЁЛКА девелопмент» **Максим Марков**. «В большинстве компаний все строилось по пирамидальному принципу: копаем котлован под первый дом, собираем деньги — покупаем себе коттедж, яхту. Деньги кончались — копаем котлован под второй дом, снова собираем деньги, перекладываем их в первый дом», — красочно рисует портрет такого застройщика топ-менеджер девелоперской компании. По его мнению, в результате пирамида рано или поздно дает кассовый разрыв, требуемой готовности не достигается — и застройщик не получает денег ни по «старой», ни по «новой» схеме.

Информационная недостаточность

Член президиума правления «ОПОРЫ РОССИИ», председатель Комитета по строительству **Дмитрий Котровский** называет одной из проблем современного законодательства безальтернативную монополизацию информации, на основе которой принимаются управленческие решения. В итоге, по его мнению, на федеральный уровень не доходят региональные нюансы, что отрицательно влияет на качество разрабатываемых актов — поэтому в качестве одной из задач «Опоры России» Дмитрий Котровский видит организацию полноцен-

ного потока информации на основе взаимодействия с региональными строительными сообществами.

С этим соглашается и сопредседатель Новосибирского областного отделения «ОПОРА РОССИИ», председатель Комитета по строительству **Виктор Остахов**: на федеральном уровне данные независимых аналитиков, Центрального банка, коммерческих банков и Министерства строительства РФ существенно разнятся, и сейчас «ОПОРА РОССИИ» совместно с Минстроем занимаются решением этой задачи.

Подтверждением реальности проблемы служат и действия Ассоциации «Национальное объединение строителей» (НОСТРОЙ), которая, по словам ее вице-президента Антона Мороза, осуществляет мониторинг ситуации и передает на властный уровень реальную картину с мест, собранную через строительные саморегулируемые организации (СРО), а также представляет корректные по реализации стоящих задач без потери участников рынка.

Регион — зеркало страны

При всем разнообразии оценок то ли упущенных, то ли так и не предоставленных возможностей качественно подготовиться к работе по новой схеме «эскроу + проектное финансирование» реальностью нынешнего дня стала значительная доля застрой-

5-я СИБИРСКАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ ПО ИНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ

Реклама 18+

 **MARKETINGSIB**
2019

13-14 ноября 2019 г., Новосибирск

Вопросы конференции:

- Анализ поведения клиентов в соцсетях: как использовать данные.
- Тренды и технологии таргетированной рекламы. Что изменилось за год и что ждать в будущем.
- Google.maps, Яндекс.Карты и другие картографические сервисы: как использовать в продвижении.
- Instagram и Facebook: возможности для продвижения без большого бюджета. Стратегия поведения для малого и среднего бизнеса.
- Тренды в SEO.
- Influencer-маркетинг. Работа с микроинфлюенсерами.
- KPI для интернет-маркетинга. Как вдохновить сотрудников на результат.




Ключевые спикеры:

- Юлия Назарова, Tele2
- Евгений Куприенко, DeltaClick (AG Deltaplan)
- Екатерина Железнякова, «Юничел»
- Максим Ларькин, «Первый ОФД»
- Алексей Мишенин, Wow (AG Deltaplan)

Контакты:

 +7 (383) 280-80-26;
вн. 1245 Анна, вн. 6044 Наталья

 em@orconf.ru
www.emarketingsib.ru/2019

Организаторы:





щиков, не сумевших получить проектное финансирование и подтвердить критерии для работы по «старой схеме».

Переходя на язык цифр, Дмитрий Котровский приводит данные Института развития в жилищной сфере «ДОМ.РФ»: сегодня по стране в стадии строительства находится 118,26 млн кв. м жилья, которое возводят 3 857 застройщиков. Из них только 759 получили одобрение банка и реализуют 18,7 млн кв. м с использованием механизма проектного финансирования, а около 2,5 тысячи застройщиков подтвердили необходимую стадию готовности своих объектов и продолжают строить 71 млн кв. м жилья по «старой схеме», с прямым привлечением средств дольщиков. «Таким образом, по состоянию на 1 октября зону риска составляет 661 застройщик — отсутствует информация об источнике финансирования более 28 млн кв. м жилья», — заключает Дмитрий Котровский. Из этой информации следует, что доля «рисковых» застройщиков в масштабе страны составляет 17,1%. Однако 4 октября заместитель министра строительства России **Никита Стасишин** озвучил несколько другие цифры, показывающие большую величину доли «рисковых» застройщиков, — 21,3% (816 из 3,83 тыс.)

Схожие соотношения имеет и Новосибирская область — так, по данным правительства региона, к началу второго полугодия 2019 года в области по ДДУ строилось 395 домов, а с привлечением денежных средств на счета эскроу — 10. А количество рискованных домов без источников финансирования по «старой» и «новой» схеме после 1 октября составило 74 — об этом рассказал министр строительства Новосибирской области **Иван Шмидт**. Таким образом,

доля рискованных жилых объектов Новосибирской области составляет 18,3%, что даже при различии методологий позволяет говорить о схожих тенденциях региона и страны в целом. При этом, по данным Единого реестра проблемных объектов, в области уже насчитывается 27 застройщиков (76 домов), в отношении которых открыто конкурсное производство, а еще три застройщика нарушили сроки завершения строительства более, чем на шесть месяцев — по одному дому каждый.

Так что при неблагоприятном развитии ситуации Новосибирская область имеет шансы практически удвоить объем проблем с незавершенным жильем и обманутыми дольщиками. Вероятность таких масштабов косвенно подтвердил и Дмитрий Котровский, также допустивший мысль о двукратном росте в 2020-2022 годах числа обманутых дольщиков со ссылками на текущие данные рабочей группы президиума генерального совета партии «Единая Россия» по защите прав дольщиков и прогнозные — Института экономики роста имени Столыпина.

Впрочем, как федеральные, так и региональные чиновники пока настроены оптимистично. Так, по словам Никиты Стасишина, из 29,8 млн кв. м жилья, в отношении которого пока не применяется ни одна из двух схем финансирования, 26,9 млн кв. м все же получают разрешение на достройку по старым правилам. Не видит особых рисков и Иван Шмидт — правда, по иной причине. По его словам, часть новосибирских застройщиков достраивает объекты за свой счет, и это достаточно большие объемы. Надеется глава регионального Минстроя и на помощь свыше в виде «команды из центра о послаблении требований банков».

Кто в выигрыше?

На первый взгляд, бенефициарами законодательной новации в строительной отрасли выглядят банки. На взгляд второй, методом исключения других участников процесса — государства, рискующего получить волну «недостроя», основную массу застройщиков, отлученных от банковских денег, покупателей, не ожидающих от нововведения ничего, кроме роста цен, — к списку выгодополучателей добавляются «топовые» застройщики. Эта категория, легче других принявшая новые правила игры, имеет все шансы увеличить свой кусок рыночного пирога и стать драйвером сделок M&A.

«Банки с огромным удовольствием бегут за крупными застройщиками. Компании топ-20 не имеют проблем во взаимоотношениях с банками — кредитные организации в первую очередь готовы работать именно с ними», — подтверждает Антон Мороз. Говоря же об основной массе застройщиков, вице-президент Ассоциации «Национальное объединение строителей» отмечает: «К сожалению, банки и застройщики разговаривают пока на разных языках — только у ограниченного количества застройщиков существует профессиональный финансовый менеджмент, язык которого понятен банкам. С другой стороны, только у небольшого количества банков существуют профессиональные менеджеры, язык которых понятен застройщику».

Антон Мороз уверен, что для банков необходимо разработать четкий стандарт проектного финансирования с критериями, по исполнению которых застройщик гарантировано получит средства для реализации проекта. По мнению федерального эксперта, такой стандарт не должен

допускать двойную трактовку со стороны банков — например, по причине «региональности» застройщика или размера его бизнеса. «Надо убрать все огромные сборы и проценты, которые появляются при проектном финансировании и ложатся на застройщика в виде стоимости денежных средств, а потом на покупателя — в цене квадратного метра. Необходимо ввести четкий механизм для защиты от чрезмерных финансовых притязаний со стороны банковских институтов», — призывает Антон Мороз.

«Сейчас застройщик в общении с банками оказался в положении слабой стороны, а банковские комиссии — это нагрузки не на застройщика, а на покупателя», — поддерживает коллегу Максим Федорченко. Он также ратует за установление прозрачных «правил игры» на строительном рынке, дополняя предложение о разработке и внедрении стандартов идеей типового договора проектного финансирования, изменения в который вносились бы в виде дополнительного соглашения между банком и застройщиком.

Говоря о современном уровне готовности кредитных организаций к работе в новых условиях, Игорь Белокобыльский категорично заявляет: «У банков желания работать не очень много, а умения — просто нет». Впрочем, руководитель группы строительных компаний все же делает исключение, говоря о Сбербанке. В нем, по мнению Игоря Белокобыльского, выстроенная система по обеспечению строительной отрасли ликвидностью — хотя и она работает пока тяжело и со скрипом.

По состоянию на 1 октября зону риска составляет 816 застройщиков — отсутствует информация об источнике финансирования более 28 млн кв. м жилья», доля «рисковых» застройщиков в масштабе страны составляет 21,3%

Однако Ирина Демчук не сомневается в том, что банки заинтересованы в реализации большего объема строительства и не стремятся ограничить его финансирование. «От этого во многом будут зависеть и объемы ипотечных выданных банков», — приводит она один из аргументов.

Управляющая филиалом «Сибирский» банка «ФК Открытие» честно предупреждает: банк будет проводить тщательный анализ проектов и расчетов застройщиков. Поэтому есть необходимость максимально детально прорабатывать свои проекты. «К сожалению, мы не можем говорить о серьезной готовности строительного сектора. Главные факторы, препятствующие положительному рассмотрению заявок застройщиков, — низкая эффективность проектов и некачественная подготовка

документов застройщиками», — сетует Ирина Демчук, делая вывод, что сегодня к новым условиям готовы максимум 20% застройщиков.

По мнению экспертов строительной отрасли, на этапе, когда процесс работы по новым условиям только отлаживается, необходимо всем участникам и банкам как новым игрокам принять общее системообразующее правило — финансирование застройщиков рассматривать не как супердоходный бизнес, а понимать, что обеспечение граждан доступным жильем — общегосударственная задача.

Застройщики vs достройщики

Начало любого процесса, пусть даже заранее сопряженного со значимыми рисками, все-таки дает краткий период светлых надежд на то, что все выправится само собой. Однако конфуцианский совет «сидеть спокойно на берегу реки», дожидаясь, когда течение само унесет все неприятности, в отечественных реалиях не имеет аналогов. Скорее, слушая оптимистичные прогнозы федеральных и региональных властей, стоит вспомнить проверенный призыв — «а сам не плошай!».

Слова отраслевых чиновников о возможностях работы по «старой» схеме и о финансовом могуществе застройщиков, оказавшихся перед двумя закрытыми дверями, не воспринимается на веру практиками рынка. Так, Антон Мороз предлагает пошаговый алгоритм работы с «рисковыми» застройщиками. В первую очередь органам власти регионального субъекта необходимо провести работу с застройщиком и опре-

делить, по какой причине не было получено проектное финансирование, не были достигнуты условия для работы по «старой» схеме. «В случае, если застройщику в проектном финансировании, на взгляд субъекта, было отказано неправомерно, возможно, имеет смысл главе субъекта вступить совместно с застройщиком в работу с уполномоченными банками для повторного рассмотрения заявки», — допускает вице-президент Ассоциации «Национальное объединение строителей».

Если же получение проектного финансирования, как и достройка по «старой» схеме, для застройщика действительно невозможны, Антон Мороз предлагает оценить возможности застройщика работать по достройке объекта за счет собственных средств. Но если и такой выход невозмо-

жен, то остается лишь пытаться найти партнера, который мог бы подставить плечо в реализации проекта или имел бы возможность закончить проект своими силами после переуступки от застройщика в свой адрес. «В противном случае объект может стать проблемным с появлением «обманутых дольщиков», вопрос по которым придется уже решать с Фондом защиты прав обманутых дольщиков федерального и регионального уровней», — подводит черту федеральный эксперт строительного рынка.

«Для увеличения объемов проектного финансирования и количества застройщиков, работающих по «новой» схеме, госкомпания ДомРФ готовит механизм поручительства перед банками», — добавляет Максим Федорченко.

Максим Марков, в свою очередь, говорит о готовности своей компании воплощать в жизнь проекты по работе с «рисковыми» застройщиками, обуславливая это наличием политической воли регионального Министерства строительства. «Надо расчленять проекты, делить участки и создавать на них «чистые» компании, которые не находятся в черных списках банков. Наделять их инвестициями и продолжать застройку по новым правилам», — так видит решение проблем топ-менеджер ГК «ЕЛКА девелопмент». По его словам, компания готова разрабатывать необходимые проекты, приводить инвесторов, участвовать в достройке. «Таких объектов будет порядка 5-7 процентов», — оценивает Максим Марков объемы, возможные к выводу из зоны риска, добавляя, что на оставшиеся проекты смотреть надо очень внимательно, не исключая и вероятность мошенничества.

В то же время, по словам министра строительства Новосибирской области Ивана Шмидта, в регионе уже проводится работа в направлении защиты прав как реальных, так и возможных «обманутых дольщиков». Еще в июне по поручению губернатора Новосибирской области создана комиссия, в которую входят сам Минстрой, мэрия Новосибирска, банкиры и застройщики. Кроме этого, в регионе ведется работа по запуску «Фонда защиты прав граждан — участников долевого строительства Новосибирской области» — объем средств на первом этапе составит порядка 1 млрд рублей, 200 млн предоставит областной бюджет, и, по словам министра, эти средства уже заложены на 2020 год, а 800 млн рублей будут добавлены из государственного бюджета. Фонд станет, по сути, подушкой безопасности, в первую очередь для региональной власти, от роста числа «обманутых дольщиков», на его средства будет осуществляться достройка проблемных объектов. ■

Варвара Картинцева

Играть на понижение

Ключевая особенность ипотечного рынка в текущем году — покупатели перестали вестись на маркетинг и стали внимательно следить за новостями и снижением ключевой ставки, выжидая лучших условий по ипотечным программам

ЭКСПЕРТ-СИБИРЬ №43-47 28.10-24.11.2019



2

2018 запомнился как год сверхпопулярности ипотеки. Всего по его итогам банки выдали 1,34 млн ипотечных кредитов на общую сумму более 2,74 трлн рублей. Уровень насыщения рынка стал высоким, и, что ожидаемо, в текущем году число ипотечных сделок начало заметно снижаться. Предполагалось, что роль топлива, которое не даст тренду окончательно замереть, исполнит падение процентных ставок. Национальный проект «Жилье и городская среда» ставит целевой показатель на 2019 год в 8,9 годовых. Но даже при успешном достижении заветной цифры вряд ли стоит надеяться на то, что число сделок сохранится на уровне прошлого года или вырастет. А с учетом того, что на момент середины октября многие российские банки не могут похвастаться 8,9% по ипотеке, то нет ничего удивительного в охлаждении спроса со стороны клиентов. «Проблема не только в недостаточно низких ставках. Снижение выдачи ипотеки происходит по целому ряду причин. Во-первых, нельзя забывать, что про-

ектное финансирование перешло на работу по эскроу-счетам. Люди, заинтересованные в покупке жилья, выжидают некоторое время, чтобы всколыхнувшийся от нововведений рынок снова пришел в состояние покоя. Во-вторых, ясно, что спрос со стороны покупателей ограничен. Пирог доходов не увеличивается в размерах, а уменьшается. Дело в том, что доходы населения стабильно снижаются. Многие россияне не могут позволить себе такую роскошь, как улучшение жилищных условий, у них нет на это средств», — комментирует **Ольга Хрипченко**, директор по развитию Rebridge Capital.

Ипотека в контексте

Кроме этого, говоря о снижении процента выданных ипотечных кредитов, стоит отметить эволюцию рискованных политик банков и новые подходы к оценке заемщиков. В данном отношении последние месяцы со стороны регулирующих ведомств ведется планомерная политика закручивания гаек, что, конечно, повышает процент отказа по поданным заявкам. Еще в июньском докладе «Ускорен-

ный рост потребительских кредитов в структуре банковского кредитования» ЦБ говорит о том, что высокие темпы роста сегмента несут риски финансовой стабильности. Иными словами, регулятор предлагает снизить число выдаваемых кредитов, дабы не возрастала пагубная закредитованность населения. Встает вопрос о том, какое число выдаваемых кредитов, в том числе и ипотек, являются необеспеченными реальными доходами. Четкого ответа на него нет.

Ярким сообщением была инициатива об оценке заемщика по кредитам его родственников. Однако она не принята. Зато приняты другие новации: так, с 1 октября ЦБ внедрил расчет показателя долговой нагрузки, который банки обязаны учитывать при вынесении решения о выдаче кредита. Есть вероятность, что данный факт также повысит процент отказа по кредитным заявкам.

Неожиданный фактор снижения объемов выданных ипотечных кредитов — это проблемы, скрытые внутри самой банковской системы. Сложные механики постановки задач и премирования, используе-

мые в корпоративной паутине игроков рынка, запутали самих работников. Повышает процент отказа по заявкам низкая компетентность сотрудников банков. «При анализе причин отказов по заявкам на получение ипотеки выяснилось, что примерно 15 процентов из них приходится на ошибки менеджеров, низкое качество проработки клиента. Банкам необходимо работать над ростом компетенций персонала, повышать их замотивированность и глубину понимания процессов», — рассказывает **Татьяна Аржемирская**, эксперт по корпоративному консалтингу.

Вишенкой на торте ипотечного рынка стало обманутое доверие клиентов к дополнительным, но необходимым для сделки продуктам. Так, при заключении ипотечного договора банки требуют наличие различных страховок. При отсутствии таковых в ипотеке могут отказать или же значительно поднять процентную ставку. Однако такие знаковые события последнего времени, как падение империи Urban Group, разрушили миф о том, что этот дорогостоящий апсейл реально работает. Страховой дом ВСК, являвшийся одной из компаний, страховавших ипотечные кредиты застройщика, попросту расторг договоры в одностороннем порядке. Разоблачение института страхования послужило мощным ударом по имиджу ипотеки. Естественно, данный

факт значительно, хоть и косвенно, снизил любовь населения к покупке квартир в кредит.

С 1 января по 10 сентября 2019 года в нашей стране выявлено 133 застройщика-банкрота, которые в совокупности возводят 709 домов общей жилой площадью 2,95 млн кв. метров. Любопытно, что за весь 2018 год произошло примерно столько же банкротств девелоперов. То есть, налицо масштабный мор девелоперов во всех регионах России. Реальный инструмент, дающий безопасность покупателям-ипотечникам — переход застройщика на работу по эскроу-счетам. Однако лишь 3% домов в Сибирском федеральном округе финансируются посредством проектного финансирования по счетам эскроу. Это практически самый малый показатель по стране. К примеру, в ЦФО это 7%, а в Южном — 14. Иными словами, в реальности нововведение эскроу-счетов используется на данный момент фрагментарно и не дает равную защиту жителям всех регионов.

Ситуация на банковском рынке, наблюдаемая сейчас, говорит о том, что звездные показатели 2018 года подавляющим большинством игроков вряд ли будут достигнуты. Медленно охлаждающийся рынок ничто не растопило. По данным ЦБ, банки выдали 575,5 тыс. ипотечных кредитов на 1,26 трлн рублей против 663 тыс. кредитов

на 1,3 трлн рублей в первом полугодии 2018 года. В количественном выражении снижение показателей в текущем году по отношению к 2018 произошло на 13,2%, а в денежном — на 3,5%. Так, по данным портала Банки.ру на 1 июля 2019 года совокупный ипотечный портфель банков — участников рейтинга составил 6,6 трлн рублей, увеличившись за год на 27,7% (прирост за полгода составил чуть более 11%). Более 57% портфеля банков-респондентов приходится на Сбербанк России, занимающий лидирующую позицию по этому показателю во всех наших рейтингах. Вторым по величине портфеля стал банк ВТБ (с долей 22,7%). На третьем месте с долей 3% ожидаемо оказался Росбанк (под брендом «Росбанк Дом» (группа Societe Generale в России)). На прочих же 32 игроков приходится только 16% совокупного ипотечного портфеля. Наибольший прирост портфеля как в полугодие, так и в годовом выражении показали Банк ДОМ.РФ (55,3% и 103,5% соответственно) и Альфа-Банк (около 58,5% и 245,4%).

Однако те банки, которые сделали упор на маркетинг и высокие технологии, несмотря на общий минор, показывают ошеломительные результаты. За первые восемь месяцев 2019 года ВТБ заключил более 165 тысяч ипотечных сделок на общую сумму 405 млрд рублей. По сравне-



Аренда конференц-залов

- 7 конференц-залов и 4 переговорные комнаты;
- возможность конференц-залов вмещать одновременно более 1 500 человек.

Аренда офисов и помещений

- офисы и офисные блоки от 40 кв.м;
- офисы под представительство, шоу-рум от 20 кв.м;
- коворкинг-центр, мин. срок аренды – от 1 дня.

Проведение выставок, концертов и шоу

- 2 павильона общей площадью 14 400 кв.м;
- открытая экспозиция общей площадью 12 600 кв.м;
- отель SKYEXPO расположен на территории комплекса.

Размещение рекламы в комплексе

- более 500 000 посетителей в год;
- все виды рекламных поверхностей.

NOVOSIBIRSK | ЦЕНТР
EXPO CENTRE | СОБЫТИЙ

МВК «Новосибирск Экспоцентр»
ул. Станционная, 104
8 800 555 18 81
www.novosibexpo.ru

[novosibirskexpo](#)
[novosibirskexpocentre](#)
[expocentre](#)
[novosibirsk_expocentre](#)



реклама

0+



нию с аналогичным периодом прошлого года объем продаж увеличился на 13%. Ипотечный портфель банка за отчетный период вырос на 10% и на 1 сентября превысил 1,5 трлн рублей. Эффективным способом выделиться на рынке затухающего интереса стало использование IT-решений на благо повышения клиентского сервиса. «В начале июня ВТБ представил новый сервис — VR-ипотеку, услугу для подбора квартиры с помощью очков виртуальной реальности. Клиент может удаленно посмотреть квартиру в жилом комплексе у одного из аккредитованных застройщиков ВТБ. Также банк запустил первый этап пилотного проекта нового сервиса по оформлению цифровой ипотеки. Теперь клиенты без посещения офиса могут подать заявку, открыть свой личный ипотечный кабинет и получить одобрение по кредиту», — комментирует пресс-служба банка. Важно отметить, что помимо ВТБ сторонниками данного подхода стали Альфабанк, Открытие, традиционно высокотехнологичный Сбербанк и Райффайзенбанк. Примечательно, что последние два, аналогично ВТБ, активно занимаются разработками в сфере виртуальной реальности.

Новые горизонты

В IV квартале 2019 года ипотека должна получить второе дыхание. Оснований так полагать несколько.

Во-первых, ключевой тренд — снижение ключевой ставки Центробанков уже в декабре текущего года до 6%, о чем на днях заявили все ключевые аналитики финансового рынка. Это закономерно повлечет за собой снижение процентных ставок по всем кредитным продуктам включая ипотеку. «Более существенное, чем ожидалось, смягчение политики ЦБ РФ позволяет более оптимистично смотреть на динамику рынка в IV квартале и в 2020 году. По итогам 2019 года, объем ипотечного кредитования, вероятнее всего, будет незначи-

тельно ниже прошлогоднего рекорда, а в 2020 году рынок ипотеки может вырасти приблизительно на 25 процентов», — комментирует главный аналитик «Росбанк Дом» Наталья Велещук.

Во-вторых, период выжиданий потребителей перед стартом использования новых инструментов государственной поддержки должен закончиться. «Рук помощи» уязвимым слоям населения становится все больше, правительство мощно стимулирует покупку жилья многодетными семьями. Среди мер государственной поддержки мы отмечаем материнский капитал как одну из эффективных мер. Как известно, большая часть получателей материнского капитала направляет эти средства на частичное досрочное погашение ипотеки и сокращение суммы ежемесячного платежа. Кроме того, эффективной мерой господдержки стала недавно введенная целевая субсидия в размере 450 тысяч рублей для многодетных семей, выдаваемая с целью последующего погашения ипотеки. По сути, это второй материнский капитал. Помимо этого для многодетных семей существует ипотека с господдержкой. Однако ставки по ней от банка к банку отличаются. К примеру, «Росбанк Дом» предлагает 6% годовых, ВТБ и Сбербанк — 5%, а ТКБ первым перешагнул психологический барьер со своими 4,9%. Люди, относящиеся к данной категории граждан, с высокой долей вероятности решат воспользоваться предоставленными льготами именно в конце 2019 года.

Стоит, конечно, отдельно отметить устойчивый тренд поддержки семьи, и не только со стороны государства — в последнее время активно включаются застройщики и банки, выводя совместные продукты. Буквально на днях Сибирский Банк Сбербанка совместно с компанией «Брусника. Сибкадемстрой» представили продукт для семей с детьми по ставке 3,4%, и это не маркетинговая ставка на пару-тройку квартир — это ставка на все квартиры в новом

комплексе застройщика. Прецедент уникален и тем, что взят очередной барьер по возможности снижения ставок.

В-третьих, важно учитывать переход строительства на систему эскроу. Это нововведение может вернуть индекс доверия покупателей к «первичке» на прежний уровень. «55 процентов покупок жилья в ипотеку сейчас приходится на вторичный рынок, порядка 30 процентов составляют покупки на первичном рынке. Остальное — это рефинансирование и кредиты под залог имеющегося жилья», — поделился цифрами по текущей ситуации Вадим Пахаленко из ТКБ. При этом нужно понимать, что 30% для нового жилья — это предельно низкая цифра, к которой рынок не возвращался уже несколько лет. Однако, по словам экспертов, благодаря вводу новой системы финансирования ожидается рост доли покупки первичного жилья примерно на 5-7%. Любопытно, что данный пункт активизирован также и новостями от Сбербанка, который снижает процентные ставки по объектам, финансируемым с использованием эскроу-счетов. Базовая ставка для такого жилья будет начинаться от 5,3%, ставка по программе субсидирования с аккредитованными застройщиками Сбербанка — от 3,3%, а для тех категорий заемщиков, что подходят под «Семейную ипотеку», — от невероятного 1%.

2020 год рискует стать лакмусовой бумажкой, которая покажет эффективность инструментов, применяемых не только правительством, но и игроками рынка. Перегретый в 2018 рынок заморозился на три квартала текущего года. Насыщенность информационного поля не только маркетинговыми ходами банков, новыми высокотехнологичными решениями, но и планомерным падением годовых ставок дает возможность ожидать второй волны ипотечного бума. Уже в I квартале 2020 года, скорее всего, произойдет значительный рост числа выданных ипотечных кредитов в таких регионах, как Дальний Восток, где президентом, по сути, поставлена задача — сделать ставку по ипотеке 2%, что подтверждено на днях заявлением премьера о выдаче 140 тысяч льготных кредитов по этой ставке. «Есть уверенность, что средняя стоимость объектов в регионах нашей страны останется прежней или же снизится на 10-12 процентов, а в столице, наоборот, вырастет минимум на 7 процентов», — комментирует директор по развитию Rebridge Capital Ольга Хрипченко. Это связано не только с изменением стоимости квадратного метра, но и с приходом новой аудитории заемщиков, которых интересуют объекты принципиально иного характера. Все больше миллионеров берут ипотеку, а это крайне важно правильно понимать. ■



ЭКСПЕРТ – КОМЬЮНИКЕЙШН ТЬЮБ

ЭКСПЕРТ
СИБИРЬ

30 сентября – 27 октября 2019 г.

АКАДЕМГОРОДОК **10**

ТЕХНОПРОМ

2019

О науке новой эры и поиске драйвера трансформации **СТР. 6**

О том, каккая индустрия первой выйдет в IoT стр. 20

Образовательная миграция — как распределялись потоки абитуриентов стр. 24

Наталья Тихомирова

Сетевые ловушки

Продуктовая розница переформатируется на ходу. В борьбе за средний чек трансформироваться необходимо и крупным, и малым игрокам



Контекст — крупнейший зарубежный ритейлер «Ашан», который сократил свое присутствие в сибирском регионе (на сегодня закрыты магазины в Красноярске), не продержался и двух лет, такая же участь постигла и единственный торговый объект сети в Новокузнецке. Новость, безусловно, оказалась ошеломительной для рынка. И дело не только в том, что компания в 2019 году подтвердила статус самой крупной компании с иностранным участием в России. В Красноярске прихода «Ашана», который несколько лет назад запустил не только супермаркет, но и вошел в красноярский долгострой ТРЦ «Мега», ждали и боялись региональные и федеральные игроки: «Ашан» олицетворял само понятие торговой войны.

Но в итоге «битвы при Ватерлоо» за кошельки покупателей не случилось. Маневр одного из системообразующих игроков породил много домыслов — то ли это тревожный звоночек для всей отрасли и нужно стелить соломку, то ли просто переформатирование бизнеса под изменяющиеся условия.

Корзина пуста

Василий Куимов, профессор кафедры торгового дела и маркетинга торгово-экономического института Сибирского федерального университета, убежден, что фиаско крупного ритейлера — далеко не первое и не последнее в череде перемен на рынке. Вспомнить хотя бы голландскую сеть Spar, которая ушла из Сибири почти одновременно с кризисом 2014 года и началом продуктового эмбарго.

И такие неприятные события, как закрытие сетевых и несетевых магазинов, будут продолжаться. Рынок не стоит на месте. И этому, как ни странно, способствует не только высокая степень насыщенности рынка и успешная стратегия конкурентов, но и быстро меняющееся поведение потребителей.

«На мой взгляд, происходит логическое развитие продуктовой розницы, — считает Василий Куимов. — Покупатель сегодня диктует разветвленной торговле свое понятие удобства. И это заметно в мировой практике. Набирает обороты формат торговли «у дома». Конкретной семье ежедневно нет необходимости

выбирать из огромного ассортиментного набора, она ограничивается сотней товаров повседневного спроса. Это молоко, яйца, колбаса... И эти покупки совершаются походя, при возвращении, например, с работы. Заготовительная функция отмирает. Люди стремятся быстрее приехать домой и отдохнуть или развлекаться. Похоже, что «Ашан», например, не смог учесть эти существенные перемены в поведении потребителя».

На это обстоятельство указывает еще один собеседник «Эксперта-Сибирь», **Наталья Кошелева**, вице-президент Ассоциации малоформатной торговли, исполнительный директор Новосибирского областного отделения «ОПОРА РОССИИ». По ее словам, люди перестали делать закупки впрок, на что всегда были нацелены супермаркеты и гипермаркеты с сотней тысяч наименований товаров, и не только продуктового сегмента. Потребители начали экономить по-новому — не только исходя из ценников на прилавках и поиска оптимальных прайсов на полках, но и считая свое личное время и затраты на бензин, транспорт.

Еще один тренд, который отмечают эксперты рынка, — это «ползучее» снижение покупательской способности.

Константин Сенченко, предприниматель, депутат Красноярского горсовета, уверен: есть несколько тенденций на рынке. Это активный заход в регионы федеральных сетей с крупным капиталом и учредителями из числа ФПГ и банковского сектора и диджитализация торгового бизнеса и его переход на новые системы доставки товаров — через онлайн-торговлю. Но одна из тенденций превалирует над всеми прочими — рост сегмента дискаунтеров с минимальным набором товаров и минимальными прайсами.

«Падение спроса на премиальные, дорогие, экологически чистые продукты непосредственно детерминировано сокращением доходов населения и снижением уровня жизни. Это взаимосвязано, — убежден предприниматель. — Поэтому растет рынок дешевых продуктов, и критерием набора для наполнения продуктовой корзины населения остается все больше безальтернативный — минимальная цена. Хотя товары в эконом-сегменте, дискаунтерах — не обязательно фальсификаты. Но сырье для них явно будет низкого качества, потому что себестоимость исходных продуктов, например, цельного

молока для хорошего сливочного масла гораздо выше цены за килограмм конечного продукта на торговой полке».

Лояльность на взлете

Тем не менее, аналитики считают, что большинство торговых компаний и точек разного формата успешно мимикрируют под нужды населения. Рынок явно держат покупатели, и ритейлерами делается все, чтобы удержать их в своих торговых залах.

«Эксперт-Сибирь» опросил ключевых игроков, какова их тактика и стратегия в условиях соперничества за покупателя. Отвечая на вопрос — каковы новые форматы работы и программы лояльности у вашей сети, — собеседники из региональных и федеральных сетей высказались так.

Директор по маркетингу сети гастрономов «Красный Яр» и дискаунтеров «Батон» **Виктор Бахов:**

— Сегодня мы находимся на этапе разработки абсолютно новой системы лояльности, поэтому не все секреты и идеи готовы открыть, есть три базовых тезиса, на которые мы опираемся. Первое. Простота. Принцип «user-friendly» поставлен в основу, пользователю должно быть максимально легко пользоваться програм-

мой, и она должна быть доступна на любых устройствах, удобных покупателю. Исходя из этого вытекает второй посыл — это диджитализация. При разработке мы применили современные технические решения для того, чтобы программа лояльности отвечала передовым аналогам на рынке. Третий показатель — выгода. Если для покупателя выгода от использования непонятна, то это сразу серьезный барьер. Мы выносим выгоду нашей программы лояльности на первое место и транслируем покупателям ее преимущества: что надо конкретно сделать, чтобы получать их, и какими они будут в разрезе покупательских действий.

Директор по маркетингу торговой сети «Командор» **Максим Маминов:** — Можно обобщить два базовых сценария: ежедневная покупка в шаговой доступности — и закупка на длительный срок или по какому-то поводу. Оба этих сценария распадаются на подсценарии: к празднику, на неделю, каждый день, что в свою очередь отражается в форматах магазинов. Тенденция — рост посещаемости форматов, наиболее привлекательных по цене — дискаунтеры и/или супермаркеты с высокой долей ценового промо. По мнению большинства экспертов, покупатель стал еще более информи-



СИБИРСКИЙ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЙ ФОРУМ

20-22 НОЯБРЯ

XXIV СПЕЦИАЛИЗИРОВАННАЯ ВЫСТАВКА
КРАСНОЯРСК

МВДЦ «Сибирь», ул. Авиаторов, 19
Тел.: +7 (391) 200-44-00

реклама



рован и рационален. Список покупок теперь в смартфоне, в одном из приложений/платформ, вместо «бабушек на лавочке» — социальные сети и «отзовики» с огромным охватом; есть возможность сравнить цены, оценить предстоящий опыт и выбрать место покупки. Граница между дискаунтером в шаговой доступности и магазином «у дома» почти стерлась, теперь фаворит — «дискаунтер у дома». Ощущение от стоимости привычной покупки формирует ценовой имидж магазина и повторные покупки, причем, по результатам проводимых исследований, покупатель стал делить стоимость покупки с алкоголем и без, он может четко обосновать, почему предпочитает тот или иной магазин или формат.

Сила влияния покупателя на процесс торговли растет. Продажи перестают быть только прерогативой магазинов. Теперь покупатель, делящийся своим customer experience в соцмедиа, может продать товар/услугу в хорошем или плохом контексте результативнее, чем магазин. И покупатели начинают искренне этим пользоваться, самовыражаясь и меняя окружающую действительность в свою пользу. Цепочка производитель-поставщик-ритейлер теперь должна вести прямой диалог с покупателем, учитывая и предвосхищая его потребности, отвечая на его обращения. Решающее значение играют простота и доступность. Конечно, нельзя забывать о релевантности предло-

жения. Время длинных мотивационных историй, запутанных механик, принуждений к объему покупки прошло. В простоте и доступности покупатель видит экономию времени и денег. Кроме «хлеба» покупателя интересуют «зрелища».

Директор макрорегиона «Сибирь» торговой сети «Пятерочка» **Юлия Тюленева:**

— Количество активных пользователей программы лояльности «Выручай-карты» по стране — более 30 млн человек, из которых 1,2 млн живут в Сибири. В условиях снижения покупательской способности программы лояльности становятся для потребителей одним из инструментов экономии, в том числе за счет персонализированных промо-предложений. Но, несмотря на снижение доходов населения, удобство совершения покупок и свежесть продуктов становятся для потребителей практически так же важны, как цена. Чтобы отвечать на эту потребность покупателей, «Пятерочка» запустила новую концепцию сети. Изменения произошли и в ассортименте, сервисе, удобстве маршрутов внутри магазина и уровне свежести продукции. В Сибири уже работают 45 магазинов в обновленном дизайне.

Жизнь торговли

Говоря о стратегии в условиях жесткой конкуренции, ритейлеры делятся своими кейсами по запасу прочности на рынке и преимуществами.

Так, в «Пятерочке» нацелились на сотрудничество с мелкими игроками и местными производителями: «Обеспечивать свежесть продукции позволяет правильно выстроенная логистическая система. Развитие сети распределительных центров способствует активному развитию ритейла, сокращению сроков доставки продуктов и росту качества услуг торговли. В сентябре X5 Retail Group запустил распределительный центр «Толмачёво» в Новосибирске. Он способен обслуживать до 1 200 магазинов. На 30 сентября 2019 года в Сибирском федеральном округе действовало 640 универсамов «Пятерочка». За девять месяцев этого года компания открыла более 160 новых объектов, в том числе в новых регионах — Красноярском крае и Хакасии.

Развитие логистики также стимулирует развитие локальных поставщиков, которые, используя мощности распределительных центров федеральных игроков, начинают поставлять свою продукцию в соседние регионы, а потом выходят и на федеральный уровень. В «Пятерочке» доля местных производителей в ряде регионов Сибири превышает 28%. По словам руководства, ритейлер заинтересован в сотрудничестве с региональными производителями, только в прошлом году компания начала работать со 121 поставщиком из СФО. «Партнерство федерального и местного бизнеса позволяет достигать выгодной синергии. Например, для поддержки мелких розничных игроков у нас действуют специальные предложения по субаренде на территории наших магазинов: продавцы свежего мяса, рыбы, выпечки, кулинарии сегодня входят в перечень приоритетных категорий для сдачи помещений в субаренду. Для нас это возможность расширить локальный ассортимент, который пользуется популярностью у покупателей, а для производителя — получить стабильный трафик. Мы уверены, что на рынке найдет-

Растет рынок дешевых продуктов, и критерий набора для наполнения продуктовой корзины населения остается все больше безальтернативный — минимальная цена

6 декабря, Новосибирск

18+

БАЗОВЫЕ СТРАТЕГИИ 2020

ЕЖЕГОДНАЯ ФОРСАЙТ-КОНФЕРЕНЦИЯ ДЛЯ
СОБСТВЕННИКОВ БИЗНЕСА И ТОП-МЕНЕДЖЕРОВ



Только владельцы
и топ-менеджеры



Диалог
«без купюр»



План действий
на 2020 год за 1 день



Главный спикер – **Сергей Макшанов.**

Эксперт №1 по стратегическому планированию
и экономическим сценариям, управляющий ГК
«Институт Тренинга — АРБ Про»

реклама



ся место каждому, кто сделает покупателю уникальное интересное предложение, отвечающее его потребностям», — делится Юлия Тюленева.

В «Командоре» считают, что по-прежнему в приоритете у покупателей прямое снижение цены на популярный товар: «Более 80 процентов потребителей промо-акций предпочитают именно этот формат мотивации к покупке. При этом клиенты теперь хотят «wow-эффект» в цене и/или глубине скидки. К стандартному предложению на рынке уже привыкли, сети его усреднили. Популярнее становятся акции «товар в подарок», «скидка на объем» и другие т.н. smart promo — по нашему мнению, за счет усилия сетей по продвижению данных акций. Растет интерес к относительно новым активациям типа «кэшбек», «рассрочка» от национальных и местных цифровых платформ, банков. Относительно стабильна — 25 процентов — доля участников призовых акций, розыгрышей».

«Если обобщить, то движущим мотивом для участия в промо по-прежнему остается возможность сэкономить бюджет, и растет интерес к развлекательным и игровым механикам, улучшающим покупательский опыт», — объяснил Максим Маминов. По его словам, запас прочности сети оценивается с большим потенциалом: «Сильная команда менеджеров, глубокая аналитика спроса и знание своего покупателя на протяжении 20 лет. Мы совершенствуем логистику, модернизируем наши склады и распределительный центр, наши магазины расположены в удачных местах с высоким трафиком, мы активно развиваем прямой импорт, собственное производство. Недавно открыли новый цех по производству хлебобулочных изделий, который позволит в 2-3 раза нарастить объемы собственного производства, обеспечить все магазины нашей собственной выпечкой».

Сети «Красный яр» и «Батон», по словам Виктора Бахова, делают ставку на местных производителей: «Ключевой залог сохранения конкурентной способности в условиях падения доходов населения — это оставаться ценными и интересными для покупателя. Мы внедряем различные инновации, несколько лет сеть работает над акционным имиджем, предлагает много товарного промо с глубокими скидками, что дает нашим покупателям возможность реально экономить при походе в наши гастрономы».

Сейчас в компании будут внедряться решения, связанные с покупательским опытом и с программой лояльности. Покупательский опыт — это, прежде всего, работа с ассортиментом, чтобы он отвечал требованиям аудитории, изучение аудитории и ее потребностей. Особое внимание уделяется собственной гастрономии производства: салатов, горячих блюд, свежеспеченного хлеба. «Немаловажным является развитие ассортимента местных производителей, так как мы — региональная сеть и покупатель нас, конечно, ассоциирует с местным ассортиментом, и мы планируем увеличивать выбор местной продукции на наших полках», — рассказывает топ-менеджер сети.

По мнению экспертов, у большинства региональных сетей достаточно серьезный запас прочности: «Было время подготовиться к усиливающейся конкуренции, особенно к приходу федеральных игроков, было время занять лучшие места, помещения на первых линиях, и сейчас это является преимуществом. Было время решить все кредитные обязательства, если таковые были, и не создавать угрозу в виде новой кредитной нагрузки. И также было время подготовить процессы и технологии для того, чтобы встретить усиливающуюся конкуренцию, да еще и в условиях падающего рынка. Конечно, по уровню технологий региональные сети пока

отстают от федералов, но они делают все возможное, чтобы сократить его и в обозримом будущем в новых цифровых решениях как складских, так и в торговых залах значительного разрыва не будет.

Подставить плечо

О том, что мелким игрокам на фоне крупных региональных и федеральных придется совершать сложные для них маневры, рассказали практически все эксперты. Другое дело, что стратегия сохранения микробизнеса может быть разная. Это, к примеру, объединение ларьков или точек тоже в одну сеть. Тогда появляется возможность получать бонусы от поставщиков, перераспределять товары по точкам, еще более гибко реагировать на запросы покупателей по сравнению с большеформатной розницей. Например, открывать магазины раньше всех торговцев в микрорайоне. Или выходить в онлайн-сегмент, как это практикуют федеральные «Метро Кэш и Керри», «Лента» и другие. Константин Сенченко предсказывает, что несмотря на противофазу мировым трендам на рост потребления и экономики России, снижение покупательской активности россиян, международные стандарты рано или поздно придут в Сибирь.

Однако сейчас реальность печальна, признает предприниматель: «Не стоит забывать про уличные и крытые рынки, это наследство перестройки, сейчас этот сегмент не может поднять голову. Это характерно для всех стран со слабой экономикой. Рынки — это возможность для мелких предпринимателей не платить за аренду «красивых» площадей. И в качестве компенсации сервиса они могут к примеру, по душам поговорить с покупателем или помочь тому донести товар до авто. Но сегодня все работает на монополизацию крупных игроков с их устойчивым финансовым и логистическим плечом. У мелких игроков такого плеча нет».

В свою очередь Виктор Бахов говорит о том, что стихийные рынки и базы, хоть и сокращаются в последние годы, но на фоне падающей покупательской способности как бы не получили второго рождения: «Все-таки покупатель ищет низкие цены, и чем хуже условия, в которых продается товар, именно с точки зрения комфорта, тем больше создается ощущение, что здесь дешево. И поэтому покупатели могут поддерживать подобные форматы. Хотя мы надеемся, что период магазинов с «земляным полом» прошел и не вернется».

Законы рынка неумолимы, но они едины для всех, и те, кто не сможет быстро реагировать на изменения рынка, спрос и предпочтения покупателей, будут вынуждены уйти, но те, кто создаст уникальное предложение, быстро перестроится под новые тенденции и изменившийся покупательский спрос, смогут получить второе дыхание. ■

400

**крупнейших
компаний
Сибирь**

По вопросам участия в проекте:

Виталий Букатин

bukatin@expertsib.ru,

тел.: (383) 363-23-35,

+7 (913) 943-23-83

Александр Дыжин

Индивидуальный подход

В условиях высокого уровня конкуренции в борьбе за привлечение крупных инвестиций на первое место в работе региональных правительств выходит умение заинтересовать бизнес, создать для него режим наибольшего благоприятствования



На протяжении последних лет Омская область сохраняет высокую динамику инвестиций в основной капитал. В 2018 году инвестиции превысили показатель 2017 года более, чем на 10%, и составили 118,6 млрд рублей, а по итогам первых двух кварталов нынешнего года объем инвестиций составил 64,8 млрд рублей.

Согласно данным Национального Рейтингового Агентства, по итогу 2018 года Омская область улучшила свой инвестиционный рейтинг. А в рейтинге Инвестиционного климата АСИ (Агентства стратегических инициатив), представленном на Петербургском международном экономическом форуме нынешнего года, Омская область поднялась на семь позиций. Положительную динамику отметили по 26-ти показателям рейтинга. Так, регион включили в группу лидеров по среднему времени регистрации юридических лиц. Также экспертами была отмечена положительная динамика эффективности процедур по выдаче разрешений на строительство: срок получения разреше-

ния на строительство сократился на 20 дней. По инициативе губернатора **Александра Буркова** в Омской области приняли постановление, расширяющее перечень линейных объектов, для строительства которых не требуется получение разрешения. Кроме того, согласно опросу, проведенному Агентством стратегических инициатив, эксперты отмечают уменьшение количества процедур при подключении к электросетям. Также эксперты положительно оценили инициативы, направленные на снижение административного давления на бизнес, министерство экономики региона сформировало новые подходы к регулированию деятельности по контролю и надзору.

Ключевые принципы стратегии по привлечению инвестиций глава региона Александр Бурков изложил в своем послании законодательному собранию Омской области еще в 2018 году. «В отношении каждого инвестора необходимо внедрение индивидуального подхода, а не обезличенные инвестиционные площадки, не стандартный набор мер поддержки, не типичные бюрократические

схемы, — подчеркнул тогда губернатор. — Каждый инвестор уникален и важен — это принцип работы, на который необходимо опираться».

Для сохранения динамики привлечения инвестиций правительство региона продолжило курс на формирование инфраструктуры как административной, так и технологической. Так, обозначая задачу по работе с инвесторами, в послании нынешнего года губернатор особо отметил, что динамика инвестиций хорошая, но расслабляться рано. По словам Александра Буркова, сегодня в регионе есть острая необходимость в специализированной площадке, оформленной «под ключ» и позволяющей инвесторам прийти и сразу запустить проект. «В связи с этим настаиваю на реализации двух приоритетных направлений: создание особой экономической зоны и не менее двух промышленных технопарков, — заявил губернатор в своем бюджетном послании осенью нынешнего года. — Начало уже положено — определена территория в Северной промзоне Омска для размещения особой

экономической зоны. Необходимо инициировать решение земельных вопросов, определить якорных резидентов и обеспечить подготовку заявки области в Минэкономразвития России».

Выиграть время

Одной из первоочередных задач стала перестройка работы инвестиционного блока в правительстве региона по принципу «одного окна». Значительное место в административной инфраструктуре работы с инвесторами занимает Агентство развития и инвестиций Омской области. Один из ключевых критериев для инвестора — это время, которое пройдет с момента решения о вложении средств в проект до его запуска. Исходя из этого строится работа регионального института развития. «Наши специалисты оказывают консультационную поддержку, бесплатный подбор земельных участков, лимитов энергоресурсов, мер государственной поддержки, помогают инициаторам в получении разрешительной документации, необходимой для реализации проекта, осуществляют эффективное взаимодействие с органами власти всех уровней», — поясняет генеральный директор Агентства развития и инвестиций Омской области **Евгений Ковтун**.

По каждому инвестиционному проекту формируется своего рода проектный офис, определяется круг органов власти, чье участие необходимо в процессе реализации проекта с учетом имеющихся проблем и его специфики. Такой формат работы позволяет оперативно решать сложности в ходе реализации проекта и выигрывать ценное для инвестора время. «Инициатор проекта получает комплексную консультацию и содействие со стороны Агентства в получении той или иной услуги, что позволяет сократить сроки реализации проекта, снизить административные барьеры и обеспечить экономию средств по проекту», — рассказывает Евгений Ковтун. — Сотрудники Агентства, отвечающие за реализацию того или иного проекта, напрямую взаимодействуют со структурными подразделениями органов исполнительной власти, органов местного самоуправления, фондами, осуществляющими полномочия в требуемой сфере. При этом в каждом министерстве Омской области и органах местного самоуправления муниципальных образований определено ответственное лицо, отвечающее за взаимодействие с Агентством». Агентством осуществляется поддержка и сопровождение таких инвестиционных проектов, как строительство в регионе солнечной электростанции максимальной мощностью 30 МВт, строительство элеваторного комплекса для



хранения и подработки зерновых и масличных культур, создание специализированной площадки и инфраструктуры для размещения объектов по приемке, хранению, переработке сельскохозяйственной продукции и других.

Навстречу инвесторам

Положительную динамику инвестиций также во многом обеспечила формирующаяся в регионе инфраструктура финансовой и правовой поддержки. Доступность финансовой поддержки как государственной, так и региональной, к слову, отмечена и экспертами АСИ в рейтинге инвестиционного климата. На нынешний день правительством Омской области сделаны существенные шаги навстречу инвесторам, разработана система преференции по налогу на имущество для ряда отраслей. Создан региональный Фонд развития промышленности, который активно работает с федеральным ФРП (Фондом развития промышленности). Несмотря на то, что проекты каждой отрасли внимательно отслеживаются и для каждого подбираются варианты развития, особое внимание уделяется поддержке высокотехнологичных производств, инвестирующих в свою модернизацию. Таким примером стал Омский завод инновационных технологий, который включен в реестр участников региональных инвестпроектов. Это позволит ему получить льготы по налогу на прибыль и налогу на имущество для расширения производства котельного оборудования. Емкость проекта — более 800 млн рублей. Еще один пример — омское предприятие по производству полимерных пленок «Планета-Центр», которое за счет инвестиций планирует в два раза увеличить объемы выпуска гибкой упаковки из полимер-

ных пленок, а также организовать импортозамещающее производство уникальных для России пленок MDO и «дышащих» пленок.

Из правовых инструментов, обеспечивающих реализацию инвестиционного проекта в Омской области, используется механизм специальных инвестиционных контрактов (СПИК). Одним из основных преимуществ, которое получает инвестор, является освобождение от уплаты части налога на прибыль, зачисляемой в областной бюджет, и применение пониженной ставки по налогу на имущество в размере 0,01%. В феврале текущего года заключен первый специнвестконтракт между Минпромторгом России, правительством Омской области и ООО «Газпромнефть — КС», реализующим в Омске инвестиционный проект по созданию производства катализаторов для нефтепереработки с общим объемом инвестиций более 21 млрд рублей. И на данный момент рассматривается возможность заключения такого же контракта в отношении крупного инвестпроекта в химической промышленности.

Формирование эффективной инвестиционной инфраструктуры позволяет Омской области быть конкурентным регионом при привлечении крупных инвесторов. Как яркое подтверждение этому — рост интереса представителей крупного бизнеса, зафиксированный рядом договоренностей в ходе Петербургского международного форума, в частности, с компаниями «Газпром нефть», «АФК-Система» и «ЭрТелеком холдинг».

Еще одним подтверждением того, что руководством региона удалось сформировать благоприятный инвестиционный климат, является рост инвестиций в основной капитал почти на 70% в первом полугодии текущего года. ■

Дарья Рауш

Работать в «режиме супермена»

О трендах и рынке научного приборостроения и есть ли место в нем «отечественному производителю» издание «Эксперт-Сибирь» порассуждало совместно с **Сергеем Долгушиным**, директором компании «Айвок» и модератором форума OpenBio 2019

— На форуме нынешнего года заметно больше, так сказать, практико-ориентированных дискуссий, посвященных проблематике внедрения технологий. Сергей Анатольевич, какие актуальные вопросы будете обсуждать на вашей площадке?

— OpenBio можно назвать драйвером развития всего комплекса направлений, связанных с биотехнологиями. Первая тема нашего круглого стола — какие новые разработки мы ведем, о каких мы думаем и какие разработки нужны нашим потребителям, чтобы решить их задачи, как мы, разработчики оборудования, можем перейти в век инженерного оборудования. Вторая большая тема — это поиск финансирования, как государственного, так и частного, для развития и внедрения наших разработок.

— Каковы современные тренды развития приборостроения в сфере биологии, химии, медицины?

— Основной мировой тренд, который я вижу, — это переход к инженерной биологии. Это когда используются инженерные подходы для конструирования искусственных биологических систем. Самый яркий пример этого — секвенатор третьего поколения. То есть секвенатор первого поколения был размером с три холодильника, и секвенирование одного генома стоило 10 тысяч долларов; секвенатор второго поколения — это два ящика размером с духовку, и секвенирование стоило 1 000 долларов; а секвенатор третьего поколения размером с флешку, он стоит 100 долларов. Это стало возможным, так как в секвенаторах первого поколения использовались микроэлектронные чипы, производство которых стоило довольно дорого, а в секвенаторе третьего поколения используется белковая поря, которая получена искусственным путем. То есть размер уменьшился на порядок, стоимость также уменьшилась на порядок, а все остальные тренды вытекают из этого — устройства становятся быстрее, компактнее, дешевле для потребителя. Следовательно, и потребителей ваших устройств становится больше. Когда у вас секвенатор размером с флешку, а для его работы нужен только ноутбук, вы можете работать в любых услови-



ФОТО СВЕТАНЫ АЛЬБУТ

ях: в полевых, в клинике, в лаборатории. Раньше о таком даже мечтать не могли.

— Сергей Анатольевич, если все так, как вы говорите, то через сколько лет вживание чипов в человека станет привычным делом — так сказать «musthave»?

— Я говорю о флешке, чтобы показать размер устройства, можно сказать, что с палец. Если XX век был веком микроэлектроники, то XXI век будет веком биологии. Новые приборы в XXI веке будут строиться (и уже строятся) на базе инженерной биологии, то есть на основе искусственных биологических конструкций, как в примере про белковую порю в секвенаторе третьего поколения.

Безусловно, какие-то приборы будут вживляться и в человека для его лечения или модификации, например, ретинальные или слуховые, спинальные имплантаты, искусственные органы. Думаю, что лет через 20 это будет обычной практикой. Прогресс нельзя остановить, его можно только возглавить!

— О каком объеме рынка идет речь? И кто на нынешний день доминирует на этом рынке, производители из каких стран?

— Мировой рынок аналитического оборудования, включая медицину, в 2017 году оценивался в 80 миллиардов долларов в 2017 году, со средним темпом роста в 6,8 процента за период с 2017-2022

СПРАВКА:

Секвенирование — общее название методов, которые позволяют установить последовательность нуклеотидов в молекуле ДНК. Геном — совокупность наследственного материала в клетке организма. Геном содержит биологическую информацию, необходимую для построения и поддержания организма. Расшифровка генома человека используется для проведения анализов и позволяет узнать полную информацию о генах человека.

годов, то есть с ростом до 115 миллиардов к 2022 году. Европейский рынок оценивается в 30 процентов от мирового, по российскому рынку достоверных данных нет, но есть оценки в 2-3 процента от европейского, всего получается около 600 миллионов долларов.

В настоящее время на мировом рынке научного оборудования доминируют производители из развитых стран. В топ-20 компаний по обороту попадают восемь из США, семь из Европы — Германии, Швейцарии и Англии, пять из Японии. Причем первые 10 компаний этого списка обеспечивают почти 80 процентов всех продаж.

— *На чьих приборах работает российская наука? На чем держится лидерство производителей этих приборов?*

— Разумеется, российская наука работает на зарубежных приборах. Они лидируют благодаря многолетнему и, самое главное, непрерывному технологическому развитию. Непрерывность — это самое главное слово. Потому что разработка научного оборудования, как и научная деятельность в целом, подразумевает непрерывное накопление знаний, причем носители этих знаний уникальны. И если компания теряет такого разработчика, то это большая и зачастую невосполнимая потеря.

— *Каковы шансы отечественных компаний занять значительную долю хотя бы внутреннего рынка, за счет чего они могут конкурировать?*

— Есть шансы, если развитие нашей страны перейдет из рваного режима «здесь и сейчас» к непрерывному технологическому развитию. Для этого деньги в первую очередь должны вкладываться в людей, в их образование, здоровье, усло-

вия труда и жизни. Традиционно отечественные производители могут конкурировать с зарубежными за счет креативности ученых и инженеров, а также за счет программного обеспечения.

— *Есть ли российские разработки, которые могут составить конкуренцию зарубежным?*

— В России есть небольшое количество уникальных компаний, которые продают свое оборудование по всему миру, это российские разработки, которые могут составить конкуренцию зарубежным. Это те продукты, которые решают проблемы пользователей за умеренную стоимость. Как один из самых ярких примеров — компания НТ-МДТ, которые будут выступать с докладом на OpenBio, их атомно-силовые микроскопы продаются в сотнях стран мира. Еще успешные примеры — это Троицкий инженерный центр, наша компания Айвок, компания Photocor, которая делает высококачественные приборы для изучения частиц методом динамического рассеивания света. Все эти компании я пригласил на наш круглый стол. Если говорить именно про сибирские компании — это UNISCAN, Ангиолайн.

— *Как вы считаете, какие преимущества есть у отечественных производителей научного приборостроения?*

— Для научного оборудования существуют разные критерии, важна не только цена, но и возможность задать вопросы разработчику, получить индивидуальное решение, видоизменить или модифицировать научный инструмент через несколько лет. И отечественные компании, насколько мне известно, обычно идут навстречу клиентам, в отличие от западных. На западе многие небольшие компании поглощаются корпорациями, они заинтересованы в максимальной прибыли, в том, чтобы продать вам новый прибор. А российские небольшие компании заинтересованы не только в том, чтобы продать вам прибор, но и в выстраивании с клиентом долговременных отношений, это важно.

— *Сколько стоит выход на рынок научного приборостроения?*

— Стоимость выхода зависит от стоимости разработки продукта, от типа продукта — массмаркет или штучный уникальный прибор. Если продукт разработан, то дальнейшее продвижение можно доверить профессионалам из торговой компании, но все зависит от самого продукта и выбранной стратегии его продвижения. Здесь универсальных рецептов нет.

— *Что, по вашему мнению, тормозит укрепление и развитие отечественного приборостроения на мировом рынке?*

— Во-первых, это сложные, дорогостоящие таможенные процедуры как для экспорта, так и для импорта. Во-вторых, еще более сложный реэкспорт. То есть, если вы продали прибор за границу, он там сломался и вы хотите завести его обратно в Россию, отремонтировать и выслать обратно, у вас это, скорее всего, не получится. А если получится, то будет стоить так дорого, что проще инженеру поехать к покупателю за границу или отправить ему новый прибор.

— *Какова государственная политика в отношении развития отрасли? Получают ли компании господдержку для развития?*

— Меры государственной поддержки существуют, например, через Фонд развития промышленности или Российский экспортный центр. Но они актуальны для средних и больших компаний, которые покупают промышленное оборудование, берут займы или кредиты, активно занимаются внешнеторговой деятельностью, а таких компаний у нас, к сожалению, немного.

— *В национальном проекте «Наука» прописаны амбициозные задачи по обновлению технологического оснащения лабораторий и заявлены 215 млрд рублей бюджетных средств на достижение этой цели. Поможет ли это отечественному научному приборостроению выйти на качественно новый уровень и повысить свою конкурентоспособность?*

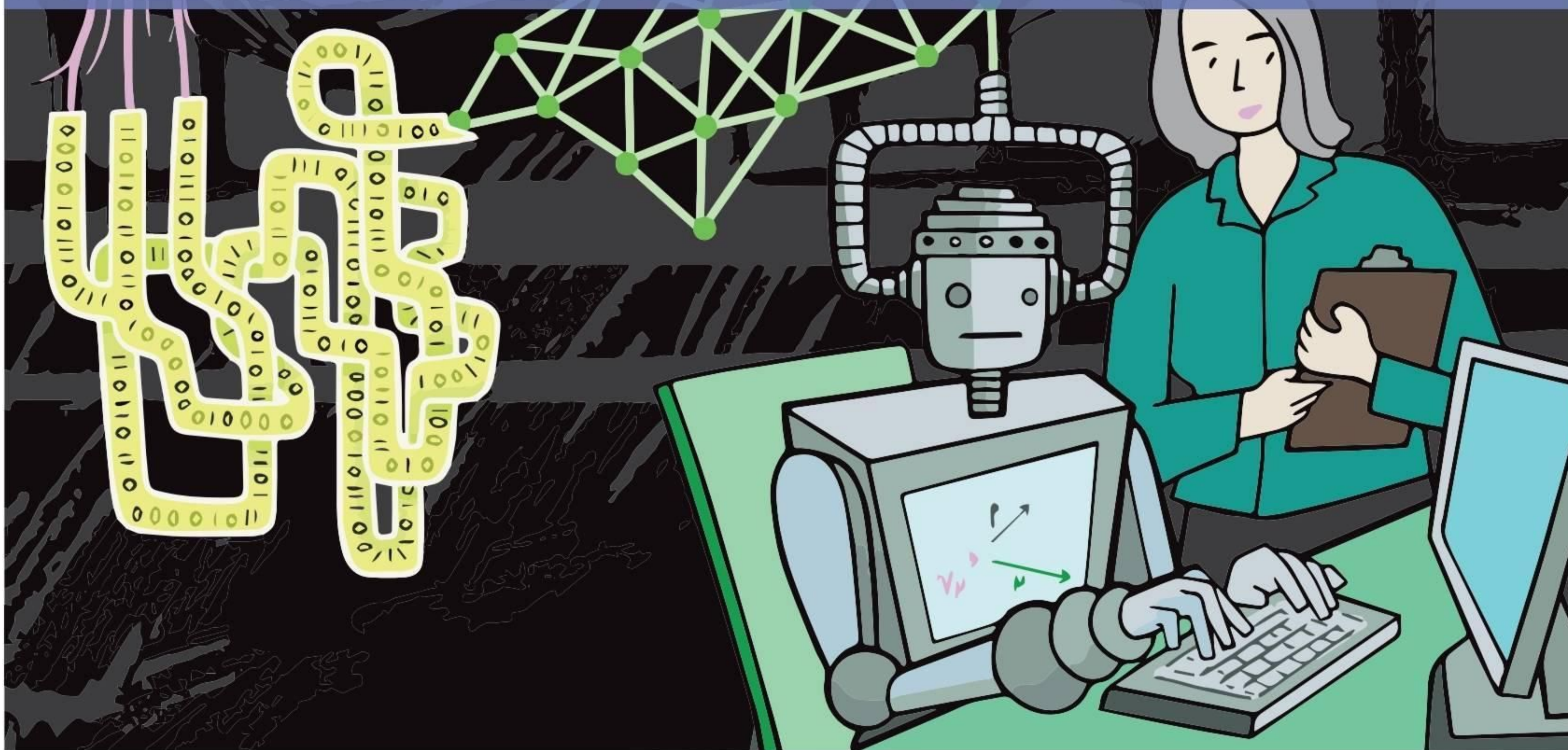
— Национальный проект «Наука» — это прекрасно, но наука не может откуда-то появиться в период действия проекта, а потом разом закончиться. Как я уже говорил, очень важно непрерывное развитие. Если при государственной поддержке будет кратный рост заказов, то это прекрасно, но это потребует работы в режиме «супермена», к которому не все готовы, например, в силу своего возраста. Потому что произвести 100 приборов в год и 1 000 — это «две большие разницы». Конечно, если говорить про нашу компанию, если прямо сейчас у нас закажут 1 000 приборов TERMIX, то мы справимся, включим режим «супермена» — и справимся. ■

Безусловно, какие-то приборы будут вживляться и в человека для его лечения или модификации, например, ретинальные или слуховые, спинальные имплантаты, искусственные органы. Думаю, что лет через 20 это будет обычной практикой

Элеонора Черная

Кто обучит искусственный интеллект

Искусственный интеллект (ИИ) получил статус национального проекта. В октябре президент РФ утвердил национальную стратегию развития ИИ. Это станет сильнейшим стимулом для вузов, готовящих специалистов для «цифровой экономики», и мотивацией для студентов, которым предстоит работать в новой цифровой индустрии



Спрос на профессии, связанные с ИИ, отмечается во многих университетах. И если еще несколько лет назад казалось, что «цифра» только для «технарей», то сейчас этот миф развеян полностью — будущее искусственного интеллекта, в том числе, за гуманитариями. В частности, лидирующую позицию заняли лингвисты.

Цифровой лингвист

Два года назад Томский государственный университет (ТГУ) открыл магистерскую программу «Компьютерная и когнитивная лингвистика». В этом году состоялся первый выпуск, работать будут молодые специалисты в сфере автоматического анализа естественного языка.

«Если сложить формальную когнитивную лингвистику и компьютерные технологии, мы получим компьютерную лингвистику. Она родилась из романтической идеи, что компьютер будет работать как человеческий мозг, — рассказывает руководитель программы **Зоя Резанова**. — В середине XX века общество осознало, что не знает, как на самом деле функционирует мозг. В этот момент начала развиваться наука о нем — когнитивистика. Создание программы, объединяющей лингвистов, когнитивистов и компьютерщиков — это

наше стремление понять устройство человеческого мозга через язык и на основе этих знаний выстроить отношения в диалоге «человек — компьютер».

В течение двух лет студенты ТГУ «прокачивают» когнитивную лингвистику наравне с программированием. Причем быть программистом «на входе» в магистратуру не обязательно — необходимый уровень будущие цифровые лингвисты получают в процессе обучения. Программирование в данном случае направлено на обработку текстов, а это значительный объем от всей информации в компьютерных процессах.

«О'кей, Google»

Нейронные сети и машинное обучение — «зона комфорта» цифрового лингвиста. Можно сказать, что он — связующее звено между конечным потребителем компьютерных технологий и ИИ. Если перевести это в плоскость наших ежедневных ритуалов взаимодействия с искусственным интеллектом, то нужно вспомнить о голосовых помощниках, онлайн-переводчиках и так далее. Цифровой лингвист задает этим сервисам нужный ритм для обучения.

Нейронная сеть работает на основных принципах машинного обучения (deep learning): чем больше она получает инфор-

мации, тем больше выделяет закономерных отношений между языковыми единицами. Для корректной работы ей нужны законы построения текста. Именно их и формулируют магистранты ТГУ: они владеют правилами формализации человеческого языка и моделируют их для обучения искусственного интеллекта.

Компьютерный лингвист является своеобразным учителем машины с искусственным интеллектом. Процесс обучения, как правило, выстроен циклично. Как это работает, хорошо видно на примере обучения автоматического переводчика. Первый шаг: лингвист анализирует определенную информацию и дает машине первичный лингвистический анализ. Второй шаг: машина считывает полученные данные, запоминает — то есть, как школьник, заучивает «таблицу умножения» — и выдает результат. Шаг номер три: лингвист проверяет работу автоматического переводчика, совершенствует исходные данные с учетом найденных ошибок и дает машине обновленное задание.

Таких циклов может быть великое множество. Цифровой лингвист работает с машиной до получения идеального результата. «Идеальный» в данном случае — синоним слова «недостижимый»: получить его стремятся все исследователи, но предела совершенству, как известно, нет.

Лингвист обучает машину не только грамматике, но и особенностям говорения. Говорим и пишем мы по-разному, кто-то при этом картавит, кто-то тянет гласные — особенностей масса.

«Мы обучаем машину фонетическим и фонологическим правилам и законам, — говорит профессор Резанова. — Но прежде чем научить, надо описать все комбинации звуков. Знаете, некоторые помощники говорят «деревянными» голосами — это значит, что-то еще недоработано лингвистами, не до конца прописаны правила, которые нужны машине для тонких модификаций. Кроме того, бывают ситуации, когда ты задаешь голосовому помощнику вопрос, а он просит повторить. Значит, вы не попали в ключевые слова. И опять вопрос к лингвистам — недостаточно широко прописаны возможные варианты использования слов».

Новости от роботов

Цифровые лингвисты шаг за шагом приближают момент, когда машина напишет по-настоящему качественный журналистский текст и совершит тем самым переворот в сфере коммуникаций. Первый шаг уже сделан — это агрегаторы, которые формируют подборку новостей или другого контента. Среди новостных одни из самых популярных — Яндекс.Новости, Rambler, Google Новости. Эти интернет-ресурсы ищут и публикуют новости по заданным критериям в автоматическом режиме, заменяя собой журналистов, которым пришлось бы отбирать тексты «вручную».

Впрочем, пока машина не может заменить реальных журналистов, отмечает Резанова. Это задача ближайшего времени. Чтобы научить роботов писать новости, лингвистам необходимо решить задачи автоматического синтеза текста.

«На вход в машину подается большой объем неструктурированной информации: ИИ должен сгенерировать заголовок и краткое «тело» новости. Для этого ему нужно дать правила когнитивных моделей развертывания текста и правила грамматики русского языка. Лингвист прописывает их для машины, она синтезирует новый текст. Уже сейчас это активно используется во многих общественных пространствах, где вы видите «бегущие» новостные строки», — рассказывает профессор.

Однако уже сейчас искусственный интеллект способен «писать под диктовку». Речь о сервисах, переводящих человеческий голос в текст. Банальный пример — голосовой набор сообщений в телефоне.

Преобразование речи в текст открывает большие возможности многим специалистам и социальным группам. С помо-

щью таких программ журналисты, блогеры и другие профессионалы, которые работают с большими объемами текстов, могут сэкономить несколько часов. Студенты и школьники получают профит в виде расшифрованных лекций. Люди с ограниченными возможностями, для которых печать на компьютере невозможна, используют голосовой набор для обучения, работы и решения бытовых задач.

«Компьютерные лингвисты научили искусственный интеллект понимать нашу речь — достигли больших успехов в решении задачи формализации «правильного языка», правильной письменной речи. Но надо учитывать, что в разговорной речи мы многое упускаем, при этом понимая смысл сказанного по контексту. Поэтому новая задача — сформулировать правила игры на поле распознавания естественного языка по контексту. Машину нужно обучить и этому», — рассуждает Зоя Резанова.

Другое востребованное направление в цифровой лингвистике — сантмент-анализ (sentiment analysis), то есть анализ эмоциональной нагрузки текста. Это направление особенно востребовано коммерческими компаниями, которые хотят анализировать отношение клиентов к их работе для моделирования стратегии развития бизнеса. Машина выполняет эту задачу, изучая отзывы клиентов, рабочую переписку и так далее.

Позитивное или негативное отношение может быть выражено как в оценочных высказываниях, так и неявным способом. Со вторым как раз возникает сложность. Не все люди, и уж тем более машины, способны распознавать неявную оценку в тексте. Научить искусственный интеллект этому — еще одна зона ответственности цифровой лингвистики. Шаг за шагом специалисты развивают и совершенствуют сантмент-анализ. Особенно продвинутые соревнуются между собой: в некоторых странах мира, в том числе в России, проводятся чемпионаты, на которых сравниваются системы и программы для определения отношения автора текста к тому, о чем он, собственно, пишет.

Лингвистика для всех

Зоя Резанова отмечает, что магистерская программа является междисциплинарной, поэтому ею интересуются студенты из самых разных направлений бакалавриата. Выпускники-лингвисты добиваются знания в области компьютерных технологий и математического анализа. Выпускники факультета информатики доучиваются в вопросах применения компьютерных технологий для анализа естественного языка. Кандидаты исторических наук осваивают автоматическую обработку больших данных для написания диссертаций.

Психологи приходят, чтобы эффективно анализировать социальные типы личности: им необходим анализ социальных сетей и других способов коммуникации. Компьютерная лингвистика востребована криминалистами — им она помогает устанавливать авторство текстов и решать другие задачи.

В числе магистрантов программы также социологи. Зачастую они работают с анализом текста, но в их распоряжении только традиционные методы, например, ручная обработка — в буквальном смысле приходится листать анкеты и выписывать данные вручную.

«Представьте, сколько времени это занимает — когда ты должен эффективно проанализировать большие данные, сотни текстов, и извлечь оттуда нужную информацию. Цифровой анализ больших данных повышает эффективность социальных исследований на порядок», — говорит Резанова.

Интерфейсы нового поколения

Профессия «компьютерный лингвист», по оценкам экспертов, в ближайшее время войдет в число наиболее востребованных в сфере развития искусственного интеллекта. По мнению проректора ТГУ **Константина Белякова**, это ожидаемый эффект от развития отношений в системе «человек — машина».

«Мы с вами живем в эпоху активного общения человека с компьютерными системами, робототехникой. Если раньше это были машинные коды, а потом язык программирования высокого уровня, то теперь — голосовые и видео интерфейсы и многие другие сервисы, ставшие стандартными средствами коммуникациями», — говорит он.

По мнению проректора, подготовка специалистов, которые усовершенствуют существующие интерфейсы и создадут новые — вызовы для Томского государственного университета. Теория, построенная на передовом опыте, и практика в ведущих IT-компаниях научат студентов развивать способность машин понимать не только четкий человеческий голос на разных языках, но и речь с патологиями, с домысливанием.

Таким образом, гуманитарии, долгое время остававшиеся без ответов на вопросы о развитии собственных компетенций в рамках цифровой экономики, вышли на передовую в общении с искусственным интеллектом. Компьютерная и когнитивная лингвистика «пишет код» для эффективного диалога «человек — машина». И в конечном итоге именно на лингвистов ложится ответственность за поиск смыслов в потоке информации, на которых будут базироваться новые правила коммуникации. ■

Юлия Клиндухова

Упакованный бизнес

Интерес к франчайзингу в российских регионах в последнее время растет. Но так ли все гладко в этой сфере бизнеса? Речь пойдет о том, с какими проблемами может столкнуться франчайзер при упаковке и продаже франшизы и как их решить



Рынок франчайзинга в России относительно молод, его первичное формирование началось в 2007-2008 годах, к 2011 году, по статистическим данным, количество компаний, продающих свою франшизу на территории РФ, не превышало тысячи. В 2015-2016 годах сформировалась уже устойчивая потребность в тиражировании бизнеса по модели франчайзинга. Сегодня в России около 1 450 брендов франшиз и более 50 тыс. франчайзи. Российская ассоциация франчайзинга оценивает объем рынка в 350-500 млн долларов. А в начале 2019 года в нашей стране было заключено больше 2 тыс. договоров с франчайзи.

«В 2017-2018 годах началась настоящая франчайзинговая лихорадка. Франшизы стали появляться, как грибы после дождя. Продавались франшизы как уже

устоявшегося успешного бизнеса, так и новых «революционных бизнес-проектов», о которых ранее никто не слышал, — говорит Нина Жукова, руководитель маркетингового агентства «Глобал Консалтинг Групп». — Причем качество и тех, и других оставляло желать лучшего. У первых — по причине недостатка опыта в создании и упаковке франшиз, у вторых — из-за низкого качества самого продукта, то есть бизнеса. А зачастую и вовсе имели место мошеннические схемы «продажи мыльных пузырей». На этой волне рос и скептицизм потенциальных покупателей франшиз, и часто приходится слышать, что франшиза стала ассоциироваться с обманом».

Франчайзинг — своеобразная лакмусовая бумажка малого бизнеса. Наблюдая за тем, какие концепции активно продаются, можно определить наиболее прибыльные направления в малом бизнесе

на текущий момент — тренд популярности, как правило, держится два-три года. Еще один важный вывод, который можно сделать, анализируя рынок франшиз, — рост количества продаж франшиз свидетельствует о наличии свободных средств у предпринимателей, стоит также отметить что более 50% франшиз покупаются людьми, имеющими опыт ведения коммерческой деятельности или являющимися опытными управленцами: руководителями отделов, служб, департаментов и стремящимися начать собственное дело. Франшиза довольно часто используется как альтернативный способ инвестиций, не лишенный рисков, но все же, по мнению большинства состоявшихся и начинающих предпринимателей, более управляемый и менее замороченный, чем фондовый рынок. Подобный формат является наиболее безопасным для начинающих предпринимателей — покупает-

ся уже готовая (с выстроенными бизнес-процессами) и раскрученная концепция на растущем или как минимум хорошо проработанном рынке.

«Еще шесть-семь лет назад основной спрос был на общепит и фэшн, развивались такие бренды, как Subway, Cinnabon, ZARA, Tamaris и многие другие, то четыре года назад в моду вошли барбершопы и услуги ногтевого сервиса. Рынок заестрел франшизами TOPGUN, «Бородач», Маникюрные салоны Лены Лениной, «ПИЛКИ», 4Hands и т. д. Сегодня один из основных трендов — небольшие магазины формата «у дома», предлагающие товары повседневного или импульсного спроса. Например, фирменные бутики «РЕМИТ» (колбасные изделия, сопутствующие товары, товары повседневного спроса), магазины сладостей для детей и взрослых «ПИРАТ-МАРМЕЛАД» (кэндишопы с широким ассортиментом сладостей по одной цене), фирменные бутики алкогольной продукции FANAGORIA и другие», — уточняет **Евгения Зябкина**, основатель группы компаний по созданию и выведению на рынок франшиз «Консалтика».

В чем популярность таких бутиковых моделей? Прежде всего, это понятный формат: небольшое помещение в спальном районе или в проходной зоне, хорошо просматриваемое, понятной планировки. Также сегодня набирают популярность услуги b2b, которые еще пять лет назад было сложно представить на рынке франчайзинга. Пункты выдачи курьерских заказов ON-TIME, сервис аренды мебели и оборудования IQ RENT, бьюти коворкинги MYSALON.pro. Основная их привлекательность — невысокий порог инвестиций и необычный концепт.

«Еще один тренд на рынке франшиз — здоровая еда. Причем данные концепции популярны как в виде розничных магазинов и кафе (SOYKA), так и в виде интернет-магазинов и пунктов выдачи (Natura Sanat)», — говорит **Евгения Зябкина**.

Стоит отметить интерес предпринимателей к российским и, в том числе, региональным франшизам. Если пять-семь лет назад на нашем рынке чаще покупались международные франшизы из сектора общепита и фастфуда, такие как Sbarro, «Доминос пицца», «Баскин Роббинс», Subway, то сегодня спрос на отечественные франшизы из этого сектора увеличился в разы. Сейчас такие франшизы, как «33 Пингвина», «Додо пицца», IL Ratio, пользуются спросом не только на территории РФ, но и за ее пределами. Примечательно, что их родиной не всегда является Москва, яркий пример — сеть пабов HARAT'S, которая берет свое начало из Иркутска, или новосибирская сеть бургерных МясоRoob. Интерес к региональ-



ным франшизам обусловлен их умением работать с низкими и средними чеками. Что же касается Сибирского федерального округа, то здесь эксперты помимо основных тенденций отмечают в последнее время рост «образовательных» франшиз.

«Большая часть предложений — это «образовательные продукты» с подтвержденным гиперлокальным успехом (в рамках одного образовательного центра, одного района или города и небольшого количества учеников). За ними идут «продукты» российских компаний, которым удалось доказать свой успех и результативность в рамках нескольких регионов или страны в целом. Наименьший сегмент — это успешные международные франшизы и их клоны, качественные или не очень», — поясняет **Кирилл Казаков**, мастер-франчайзи Helen Doron English Новосибирск.

Красивая упаковка

Франшиза запускается в среднем после пары лет успешной работы. Этот срок обусловлен тем, что за меньший временной период невозможно проследить динамику бизнеса, оценить его эффективность, просчитать сезонность и другие факторы. Также нужно время на регистрацию товарного знака, упаковку бизнеса во франшизу, прописание стандартов и регламентов, формирование ком-

мерческого предложения. Соответственно, продавать бизнес как франшизу, если ему месяц «от роду», не правильно.

«Ждать, пока у вас появится огромная сеть, прежде чем выводить бизнес на рынок франшиз, не стоит. Я каждый день в своей работе слышу от франчайзера: «Нет, мы еще не готовы, мы вот откроем седьмую (семнадцатую, семидесятую и т. д.) точку, и тогда точно...». С точки зрения рынка это стандартное откладывание. Страх в выведении на рынок нового продукта. Открыв нужное количество точек, франчайзер не станет ближе к продаже франшизы. История франчайзинга знает сотни примеров, когда успешная франчайзинговая сеть в сотни и тысячи франшиз выстраивалась с одного-двух работающих заведений», — продолжает основатель группы компаний по созданию и выведению на рынок франшиз «Консалтика».

В отложенном запуске франшизы есть и еще один риск. Дело в том, что развитие франчайзинговой сети предполагает в корне другие каналы продвижения, выстраивания бизнес-процессов. Продавая франшизу, вы концентрируетесь на консалтинге и работе с b2b. Занимаясь же своей розницей, вы работаете с сегментом b2c. И чем больше ваша собственная розничная сеть, тем сложнее перестроить процессы под франшизу, так как необходимо пересматривать не только часть

Франшиза довольно часто используется как альтернативный способ инвестиций, не лишенный рисков, но все же, по мнению большинства состоявшихся и начинающих предпринимателей, более управляемый и менее замороченный, чем фондовый рынок



внутренних процессов, но и маркетинг, структуру продаж, каналы и способы масштабирования.

По словам **Елены Ивановой**, основателя и руководителя сети языковых центров «Полиглоттики», на разработку своего базового франчайзингового пакета они потратили 2,5 года и приступили к этому только после нескольких лет успешной работы и открытия трех собственных точек в Санкт-Петербурге, регистрации товарного знака и выхода на федеральный уровень.

«Пакет, который мы передаем франчайзи, — это постоянно обновляемый и дополняемый набор материалов и услуг. Таким образом, процесс разработки и доработки франшизы является непрерывным процессом. Меняется законодательство, трансформируется структура рынка, соответственно, изменяется и наполнение нашего пакета. Мы постоянно дополняем шаблоны, улучшаем бизнес-процессы, корректируем рекламную стратегию, календарный и маркетинговый план. Этот процесс никогда не заканчивается», — поясняет Елена Иванова.

По мнению большинства экспертов, франшизу лучше запускать на этапе, когда компания достаточно гибка для внедрения новых процессов, но, в то же время, уже обладает опытом и знаниями в ведении розничной деятельности.

Заплатить и не прогадать

Единой цены на упаковку франшизы нет. Стоимость этого процесса варьируется исходя из реально выбранного перечня услуг. В среднем, полная упаковка стоит от 500 тыс. до 700 тыс. рублей и может включать стартовую маркетинговую кампанию в сети интернет.

При этом самостоятельная упаковка франшизы практически невозможна, так как данный процесс содержит множество специализированных документов и услуг, выполняемых узкими специалистами. В среднем самостоятельная упаковка занимает от года до двух лет. Обращение к профессиональному сотруднику позволяет экономить время более чем в три раза (два-четыре месяца). Но, чтобы не прогадать, обращаясь к сторонней организации на этапе упаковки, сначала необходимо четко определить стратегию развития вашей компании и какую цель на каждом этапе подготовки франшизы вы преследуете.

«Прежде чем начать упаковку франшизы самостоятельно, сначала мы обратились за помощью в компании, которые занимаются созданием франшиз «под ключ». Но тут мы столкнулись с формализованным подходом, когда по одному лекалу открывают компанию по продаже обуви и пекарню. Заниматься тонкостями нашего дела этим компаниям или не

хотелось, или просили за это очень много денег», — поясняет **Антон Арканников**, основатель федеральной сети магазинов-пекарен «Брецель».

По словам Арканникова, на создание франшизы стоит тратить столько, чтобы эти затраты отбивались буквально с одной, максимум — двух проданных франшиз.

Если вы определили, что ваш бизнес по франчайзингу стоит, к примеру, 500 тыс. рублей, то на создание упаковки имеет смысл потратить не более 500-750 тыс. рублей. Иначе механизмы масштабирования и получения прибыли будут неэффективными.

«На старте мы вложили 390 тыс. рублей, и этого оказалось недостаточно. Многие блоки мы переделывали, оттачивали, и эта работа продолжается по сей день. Сейчас вложен не один миллион рублей», — уточняет основатель федеральной сети магазинов-пекарен «Брецель».

Ошибки стоят денег

Один из этапов упаковки франшизы, на котором можно «споткнуться», — создание механизмов для привлечения клиентов.

«Тут мы не пошли по классическому пути и не стали обращаться за разработкой сайта к компаниям, упаковывающим франшизы, — делится опытом Антон

Юлия Клиндухова

Франшиза — защита от ошибок

Люди, которые хотят открыть свое дело, часто задаются вопросом: что же лучше — взять франшизу или начать свое дело с нуля? Вместе с **Ириной Литвиненко**, руководителем отдела франчайзинга «Суши Wok», мы рассмотрели преимущества покупки готовой франшизы

Рынок франчайзинга в России растет высокими темпами. По оценкам аналитиков, он удвоился за последние пять лет. Это взаимный интерес франчайзера и франчайзи: бизнесмены хотят масштабировать бизнес, при этом появляются и новые покупатели франшизы — молодое поколение бизнесменов-миллениалов и даже поколения Z.

Еще несколько лет назад франчайзи отдавали предпочтение иностранным брендам, сейчас же в тренде отечественные компании. Это связано с небольшими инвестициями, понятными сроками окупаемости и поддержкой головного офиса. Так, например, «Суши Wok» — успешный и активно растущий бизнес. За восемь лет под брендом «Суши Wok» всего открыто более 700 торговых точек — как франшизных, так и под собственным управлением. Каждый месяц в России открывается до 10 новых магазинов, расширяется география присутствия. Бренд неоднократно занимал первые места в различных рейтингах франшиз в сфере общественного питания.

«Суши Wok» востребован в любой локации: в небольшом городе или мегаполисе, спальном районе или деловом квартале нашим магазинам гарантирован приток клиентов с разным уровнем дохода, так как мы сделали японскую и паназиатскую кухню доступной для всех. Мы готовы к сотрудничеству в любом городе СФО и с радостью примем в свою сеть новых партнеров! Приобретение нашей франшизы стоит около миллиона рублей для формата «мини», с площадью магазина от 18 квадратных метров, и примерно 1,5 млн рублей — для стандартного магазина «стрит-ритейл». Все вложения окупятся за год. А при условии, что с самого начала наш франчайзи выполняет все инструкции, рекомендации и следует стандартам, окупаемость наступит через шесть месяцев и ранее», — поясняет Ирина Литвиненко, руководитель отдела франчайзинга «Суши Wok».

Основное преимущество франшизы «Суши Wok» перед конкурентными предложениями в том, что в компании заинтересованы в развитии каждого франчайзи.

Сегодня каждый третий партнер компании открыл уже более одного магазина. Например, у франчайзи в Ростове-на-Дону сеть из 16-ти магазинов, в Одессе — из



17-ти. Также «Суши Wok» предлагают очень комфортные условия для сотрудничества, роялти всего 2,5% от выручки и отсутствует маркетинговый платеж, а магазин приносит ежемесячную прибыль до 350 тыс. рублей.

«В нашей сети более 700 точек. Таким опытом работы в формате take away не обладает никто в России и на территории всего постсоветского пространства. Только за использование одного нашего известного бренда мы могли бы изменить условия сотрудничества и увеличить платежи, но мы понимаем каждого нашего франчайзи и стремимся сделать их бизнес успешным, помочь открыть свою сеть «Суши Wok», — продолжает Ирина Литвиненко.

Головная компания оказывает полную всестороннюю поддержку, начиная с обучения франчайзи и предоставления всей исчерпывающей информации не только по открытию точки, но и по управлению ею. Все рекламные материалы предоставляются централизованно отделом рекламы, а разработанные маркетинговые технологии позволяют привлекать и удерживать клиентов. В «Суши Wok» разработан собственный уникальный программный продукт для автоматизации работы магазина. Он учитывает нужды магазина, удовлетворяет все потребности франчайзи в анализе деятельности торговой точки. Также франчайзи предоставляется аккаунт-менеджер, всегда готовый помочь и проконсультировать по любым вопросам ведения бизнеса «Суши Wok».

«Наш франчайзи должен понимать, что любая франшиза, а особенно наша, — это

соблюдение стандартов и принципов компании. Он должен быть готов им следовать. Также приветствуется желание развивать свою сеть. Мы осуществляем контроль при помощи нашего отдела контроля качества, получения обратной связи от гостей, проверок тайным гостем, собственных внутренних проверок магазинов и с помощью видеонаблюдения. В программе обучения франчайзи у нас существует целый блок, посвященный санитарным нормам и собственным стандартам сети», — подытоживает руководитель отдела франчайзинга «Суши Wok».

Итак, мы видим, что для франчайзи приобретение лицензии на ведение бизнеса — это фактически гарантия сохранения и умножения вложенных средств. Предпринимателю нет необходимости делать шаг в неизвестность и рисковать собственными средствами, так как, взяв франшизу, он получает отлаженный механизм, дающий стабильный доход. Он пропускает этап оформления бумаг, связанных с регистрацией торговой марки, разделяет с франчайзером затраты на рекламу бренда, получает помощь в подборе торговой точки, персонала, оборудования и многое другое. Согласно опросам, большинство экспертов и предпринимателей даже включает франчайзинг в двадцатку перспективных направлений бизнеса в России на ближайшие три-пять лет.

Покупка франшизы больше не экзотика для нашей страны, а возможность начинающим бизнесменам занять свое место на рынке. ■



Арканников. — Нам хотелось создать свой особый проект. Поэтому пришлось обратиться к услугам различного рода подрядчиков — одна компания занималась дизайном, версткой — другая, настройкой рекламы — третья, доработкой сайта — четвертая. Бренд-бук и сайт обошлись нам в 290 тыс. рублей».

Это самый плохой сценарий, когда за решение одного блока задач берутся разные компании. Такие технические просчеты будут «аукаться» еще долго.

На этапе брендинга и регистрации товарного знака компании в восьми из десяти случаев получают отказ по причине сходства с другими торговыми марками. Чтобы этого избежать, попытайтесь самостоятельно отследить информацию в Роспатенте или обратиться в ту компанию по состоянию дизайна, которая отправляет свою работу на предпатентную проверку.

«При создании инструментов, механизмов, так называемого свода рекомендаций для партнеров мы столкнулись с тем, что каждый этап работы требует описания и создания методических материалов. То, что очевидно для тебя, неочевидно для других. Весь опыт, все, что есть у вас в голове, нужно структурированно изложить на бумаге. Чтобы партнер мог наглядно понять, как открыть такое же предприятие, как у вас. Создание руководства по управлению бизнесом можно доверить другим, но лучше и качественнее вас никто это не сделает. Можно обратиться к тем, кто структурирует материал, но создать его должны вы», — поясняет основатель федеральной сети магазинов-пекарен «Брецель».

Ложка дегтя на местах

Франчайзинговый бизнес — это бизнес, который основывается на доверии. Франчайзер берет на себя предпринимательские риски. В свою очередь владелец бренда доверяет франчайзеру свой бренд, рискует своей репутацией, ведь на локальной территории лицом компании становится владелец франшизы.

«Продажа франшизы — это не поиск людей с достаточными средствами для совершения покупки, это поиск партнера с такими же жизненными ценностями, как и у вас, — уточняет мастер-франчайзи «Helen Doron English Новосибирск»

Кирилл Казаков. — Именно поэтому CFO (Chief Financial Officer — финансовый директор. — Ред.) компании Helen Doron при знакомстве с кандидатами на покупку франшиз часто повторяет: «Моя работа — говорить «нет».

Выбирая франшизу, стоит обратить внимание на то, какую именно помощь вам окажет франчайзер и как это коррелирует с размером паушального взноса и роялти. Чем они больше, тем больший объем помощи стоит ожидать, и наоборот.

«В этом вопросе важны детали. Например, поддержка в маркетинге — что именно туда входит? Только общий сайт и аккаунты в социальных сетях — или сильный и узнаваемый бренд, регулярные рекламные кампании из бюджета франчайзера, направленные на продвижение бренда, глобальные маркетинговые и социальные кампании, собственные медиа-галерея и макеты рекламных материалов, которые регулярно пополняются? Во многом наполнение франшизы и готовность франчайзера вкладываться в развитие бренда и помощь франчайзи определяют успешность бизнеса», — поясняет Казаков.

По словам Ильи Фейгенова, совладельца федерального бренда иммерсивных шоу «Голос Города», самая большая сложность в том, что многие будущие предприниматели думают, будто франшиза — волшебная палочка и будто все будет работать само собой.

Да, по сути, франшиза — это более быстрый и дешевый способ выхода на рынок. Однако основная проблема, которую приходится решать франчайзерам, — потеря качества на местах.

«С нашей стороны есть серьезные репутационные риски при открытии нового центра. Ведь может такое произойти, что партнер просто не справится. Не каждому дано быть предпринимателем, некоторые теряются в потоке информации. В связи с этим, чтобы минимизировать потери, мы проводим обучение партнеров в том числе и по менеджменту, обучаем быть руководителем своего коллектива, управленцем. Мы, в свою очередь, берем на себя затраты по продвижению бренда, подбору педагогов, обучению преподавателей и партнеров, созданию рекламных макетов, дизайнов помещений, созданию авторских про-

грамм, пособий, разработке CRM-системы», — рассказывает руководитель сети языковых центров «Полиглотики».

По словам Кирилла Казакова, мастера-франчайзи Helen Doron English в Новосибирске, основная проблема франчайзера, который начинает работать на рынке дополнительного образования, — поиск качественных преподавателей.

«Это извечная проблема новых микро-бизнесов. Нам эту проблему помог решить плотный контакт с коллегами. Мы устраивали собеседования с отдельным этапом общения с более опытными коллегами в Skype, отсматривали вместе видео собеседований и перенимали опыт коллег по тому, на что они обращают внимание при поиске преподавателя. Поэтому при выборе франшизы обращайте внимание на предоставляемые механизмы повышения квалификации для ваших сотрудников и культуру компании — важно, чтобы в команде, к которой вы думаете присоединиться, было принято помогать друг другу», — уточняет Кирилл Казаков.

Продаем и не спим спокойно

Что же касается формирования стоимости готовой франшизы, то в этом вопросе стоит смотреть на размер первоначальных вложений, необходимых для запуска бизнеса и поддержки его работы до выхода на точку безубыточности, а также на прибыльность спустя 3-6-12 месяцев после выхода на безубыточность. Размер паушального взноса сильно зависит от франшизы (качество продукта, состава пакета франшизы) и размера территории, на которую вы эту франшизу выкупаете, и может варьироваться от 50 тысяч до нескольких миллионов рублей. Роялти обычно варьируется в размере от 5% до 15%.

В дальнейшем владельцам франшизы потребуются сотрудники, которые будут оперативно отслеживать и корректировать работу партнеров. А у франчайзи в свою очередь должно быть понимание, что ежемесячное роялти — это инструмент для процветания и поддержки их бизнеса.

Как и в любом деле, у франшизы есть плюсы, минусы и, конечно, риски для обеих сторон. У франчайзера — риск лишиться репутации или просто наплотить конкурентов, а у франчайзи — потерять вложенные деньги, так как многие начинающие предприниматели не всегда понимают, что в пакет франшизы не входит услуга «питание с ложки сидя на диване» и что они получают реальный бизнес, в котором нужно работать. Но так как сегодня растет спрос на франшизы, то будет расти и число бизнесов, запущенных по франчайзинговой модели. Это подтверждают и цифры — за последний год в России рынок франшиз вырос на 19%. ■

Если вы определили, что ваш бизнес по франчайзингу стоит, к примеру, 500 тыс. рублей, то на создание упаковки стоит потратить не более 500-750 тыс. рублей. Иначе механизмы масштабирования и получения прибыли будут неэффективными.

ВЫСТАВКИ
ЯРМАРКИ



NOVOSIBIRSK EXPO CENTRE | ЦЕНТР СОБЫТИЙ

АРЕНДА ОФИСОВ
И ПОМЕЩЕНИЙ



КОНЦЕРТЫ
ШОУ



ФОРУМЫ
КОНФЕРЕНЦИИ
КОНГРЕССЫ



РЕКЛАМА

МВК «Новосибирск Экспоцентр»
ул. Станционная, 104
8 800 555 18 81
www.novosibexpo.ru

 [novosibirskexpo](#)
 [novosibirskexpocentre](#)
 [expocentre](#)
 [novosibirsk_expocentre](#)

