

#Немалый бизнес  
МАССОВЫЙ ПРИЗЫВ

13

#Еда «по подписке»  
РЫНОК  
ФУДТЕХ-СЕРВИСОВ

28

#Брендлото  
КАК РАБОТАЕТ  
ФРАНШИЗА?

32

#1-2 (268) 2019

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ  
**БИЗНЕС**  
ЖУРНАЛ

16+



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

МАКСИМ ОРЕШКИН,  
МИНИСТР ЭКОНОМИЧЕСКОГО  
РАЗВИТИЯ РФ

**«МЫ ИЗМЕНИМ  
ОТНОШЕНИЕ ОБЩЕСТВА  
К ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВУ»**

ISSN 1819-267X  
19002  
9 771819 267007



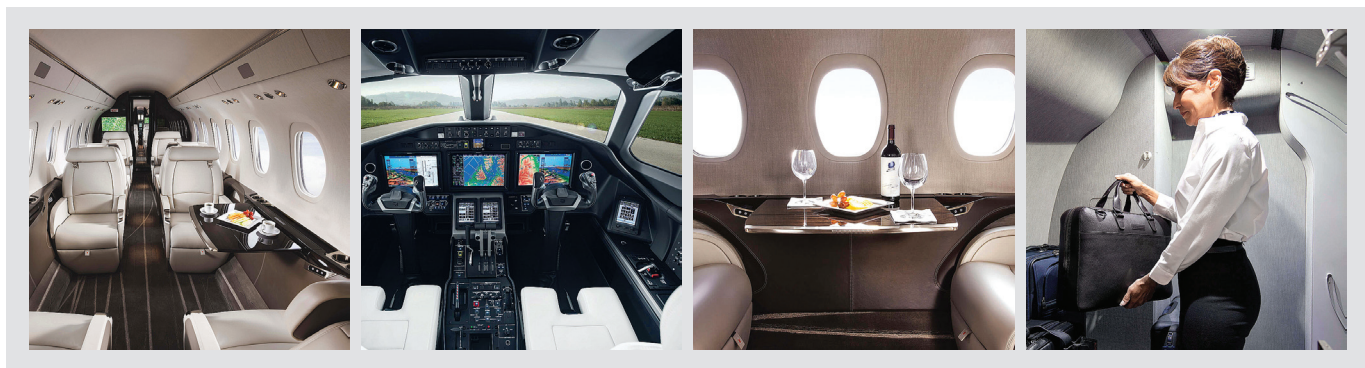
# БИЗНЕС НА БОЛЬШОЙ ВЫСОТЕ



«Наши самолеты созданы для тех, кто не привык останавливаться на достигнутом»

## CESSNA CITATION LONGITUDE

Дальность **6482 км** / Скорость **882 км/ч** / Пассажиры **12** / Высота салона **1,83 м**



16+

«ИстЮнион» – один из ведущих игроков на рынке российской бизнес-авиации – официальный представитель по продажам реактивных бизнес-джетов Cessna Citation в России и странах СНГ

+7 968 759 45 24 / Денис Клепов  
cessna@eastunion.ru  
www.eastunion.ru  
www.eastunion-fleet.ru





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

Общий тираж номера — 47 700 экз; в т. ч.

- отпечатанный тираж — 42 700 экз.
- цифровой тираж (электронные версии журнала, скачиваемые в течение полугода с даты выхода) — более 5 000 экз.

**TNS** Аудитория одного номера (по данным TNS Россия за май — октябрь 2015 года):

- по России — 411 200 человек;
- по Москве — 108 300 человек;
- по Санкт-Петербургу — 30 800 человек

№ 1-2 (268) за 2019 год

Свидетельство о регистрации  
ПИ № ФС 77-73531 от 31.08.2018.

- Федеральный номер:
- дата выхода печатной версии — 21.01.2019
  - дата выхода цифровой версии — 18.01.2019

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

Учредитель и издатель:  
ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ»

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

Генеральный директор  
ООО «РЕГИОНАЛЬНЫЕ НОВОСТИ» —  
Мазов Андрей Сергеевич

Размещение рекламы: /  
reklama@business-magazine.online

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

Главный редактор: Алена Игоревна Красникова

Специалисты по рекламе и PR:  
Марина Шумская, Кристина Нижегородцева,  
Людмила Новикова,

Корректор: Ольга Макеева

Менеджер по развитию: Элина Гуляева

Верстка: Сергей Ларшин

Отпечатано в ООО «Борус-Принт»,  
Адрес: 300041, г. Тула, ул. Сойфера, д. 6,  
тел.: (4872) 30-74-48.

Подписной индекс: 82414

ISSN: 1819-267X

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

info@b-mag.ru

Для лиц старше 16 лет

Цена свободная

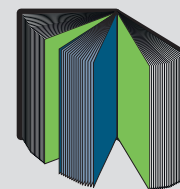
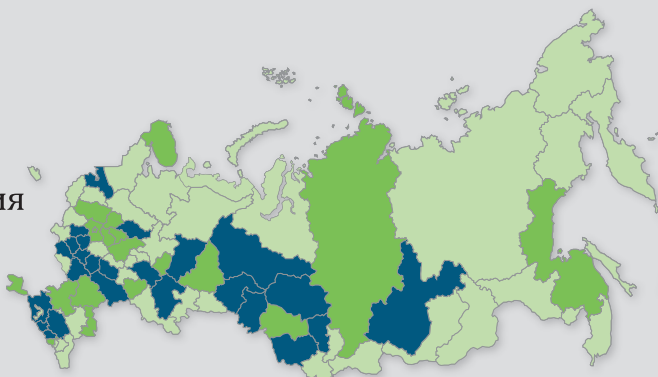
## Региональные версии «Бизнес-журнала»

Учредитель: АО «Бизнес-журнал»

Регион	Наименование издания	Свидетельство о регистрации	Главный редактор	Издатель	Адрес редакции
■ Черноземье	Бизнес-журнал. Черноземье*	ПИ № ФС 77 — 61183 от 30.03.2015	Андрей Филоненко	ООО «Бизнес-Пресс»	Воронеж, Московский пр., 26
■ Республика Башкортостан	Бизнес-журнал Республики Башкортостан	ПИ № ТУ 02 — 01273 от 05.09.2014	Игорь Симахин	ООО «Мидвэй»	Уфа, пр. Октября, 7/1
■ Республика Татарстан	Бизнес-журнал. Республика Татарстан	ПИ № ТУ 16 — 01348 от 13.03.2015	Виктория Михайлова	ООО «Коммерсант люкс»	Казань, ул. Салиманова, 2В
■ Калужская область	Калужский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 40 — 00270 от 19.08.2014	Алексей Урусов	ООО «Аг-во КП -Калуга»	Калуга, ул. Комарова, 36
■ Костромская область	Костромской бизнес-журнал	ПИ № ТУ 44 — 00256 от 02.10.2014	Марина Ефимова	ООО «Ностра Бизнес Медиа»	Нострома, ул. Ленина, 5а
■ Кемеровская область	Бизнес-журнал. Кузбасс	ПИ № ТУ 42 — 00862 от 28.09.2016	Кристина Фролова	ООО «ТОЧКА РОСТА»	Немерово, пр. Притомский, 35/2, офис 2
■ Краснодарский край	Бизнес-журнал. Краснодар	ПИ № ТУ 23 — 01608 от 28.09.2016	Евгения Глузденко	ООО «Агентство рекламных решений Полосатый слон»	Краснодар, п. Российский, ул. им. Атамана Бабыча, д. 7, нв. 22
■ Омская область	Бизнес-журнал. Омск	ПИ № ТУ 55 — 00471 от 16.09.2014	Владимир Голубев	ООО «Регион-Пресс»	Омск, ул. Красногвардейская, 49
■ Пензенская область	Пензенский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 58 — 00227 от 25.08.2014	Ирина Шанина	ООО «Единая информационная система»	Пенза, ул. Калинина, 135
■ Томская область	Томский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 70 — 00347 от 09.09.2014	Дмитрий Шиптенно	ООО «ИД БЖ Томск»	Томск, ул. Смирнова, 9-1
■ Тульская область	Тульский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 71 — 00365 от 04.09.2014	Александр Савеннов	ООО «Тульский Бизнес журнал»	Тула, пр. Ленина, 57
■ Тюменская область	Тюменский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 72 — 01150 от 17.09.2014	Дарья Петренко	ООО «Тюменский Бизнес-журнал»	Тюмень, ул. Республики, 83
■ Ханты-Мансийский АО — Югра	Югорский бизнес-журнал	ПИ № ТУ 72 — 01149 от 17.09.2014	Наталья Иванова	ООО «Чемпион»	Сургут, ул. Ниртбая, 20

\* — Воронежская, Белгородская, Курская, Липецкая и Тамбовская области.

## Региональный охват и схема распространения «Бизнес-журнала»



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





## ГЕРОЙ НАШЕГО ВРЕМЕНИ

А наков он — герой своего времени — сегодня? Чиновник во власти? Миллионер? Или топ-менеджер «Газпрома»? Сегодня весь мир говорит: предприниматель — главный герой рыночной экономики. А мне хотелось бы верить, что предприниматель стал героем нашего времени. Тот, кто стремится действовать, созидать. Быстрее всех воспринимает новации и осваивает их. Ведь именно здесь — «питательный бульон», на котором растут гении цифровой экономики, будущие инвесторы и инноваторы.

Малый бизнес отлично чувствует тенденции. И даже при самых благостных прогнозах всегда готов к неожиданностям. Предприниматель понимает: трудный Год Собаки передал эстафету не менее сложному Году Кабана. Нет надежд на чудо. Впереди — все та же ответственность за результат.

И решение вечной задачи для бизнеса: не просто уцелеть в океане опасностей, но и стать конкурентнее. Не забудем: у самостоятельного бизнеса за спиной — треть населения России. И жизнь этих людей во многом зависит от здоровья предпринимательства.

Власть любит малый бизнес. Об этом говорит наш собеседник министр экономического развития РФ. Максим Станиславович Орешкин — за кардинальное увеличение поддержки малого бизнеса со стороны государства и реализацию глобального нацпроекта. Как итог — уверенный в своих силах бизнес и экономически сильная страна.

Да, надо быть откровенной: условия для открытия и ведения своего дела в России сейчас не идеальны. Но совсем не настолько, как пытаются представить те, кому удобно объяснять политической ситуацией собственное бездействие.

Нереализованных возможностей по-прежнему остается очень много. Что подтверждают герои этого номера. Именно совместные проекты, партнерские отношения являются основой популяризации предпринимательства в России.

Оглянитесь. Год за годом вокруг рождаются и набирают обороты десятки и сотни компаний.

Займитесь созидательной деятельностью, начните пробовать. Станьте одним из тех, кого, надеюсь, назовут новым героем нашего времени — предпринимателем.

**Алена Красникова**

Главный редактор

alena\_krasnikova



28 ФЕВРАЛЯ

BBI

BEST BUSINESS IDEAS

# «РИСКУЯ СОБСТВЕННОЙ ШКУРОЙ»

Полнодневная лекция Нассима Николаса Талеба

Реклама

18+

«*Выдающийся бизнес-мыслитель с новой резко провокационной и одновременно предельно прагматичной программой*»

## О ЛЕКЦИИ

Неподражаемый Нассим Николас Талеб рассказывает, как важно идентифицировать и фильтровать чушь, отличать теорию от практики, поверхностную компетентность от настоящей.

Вы узнаете, что такое рациональность в сложных системах и реальном мире, симметрия и асимметрия, и в чем состоит логика принятия рисков.

Наполняя новым смыслом привычные понятия, такие как «справедливое общество», «профессиональный успех», «личная ответственность», и не боясь задеть эго признанных кумиров, Талеб развенчивает лицемерные идеи и действия апологетов военного вмешательства, инвесторов рынка ценных бумаг и религиозных проповедников.



## НАССИМ НИКОЛАС ТАЛЕБ

### ОБ АВТОРЕ

Ученый, математик, философ. Автор бестселлеров «Черный лебедь», «Антихрупкость» и «Одуроченные случайностью»

В статье в The Times Эпплъярд назвал Талеба самым выдающимся на данный момент мыслителем в мире.

Лауреат Нобелевской премии Дэниел Канеман предложил включить имя Талеба в список лучших представителей интеллигенции со ссылкой «Талеб изменил способ многих людей думать о неопределенности, особенно на финансовых рынках»

Москва, ЦМТ,  
Краснопресненская наб., 12.

[WWW.BBI.CLUB](http://WWW.BBI.CLUB)

+7 (499) 450-91-22





Максим Орешкин,  
Министр экономического развития РФ

**«СЕГОДНЯ МЫ ЗАМЕЧАЕМ СЛОМ СОЗНАНИЯ РОССИЯН ПО ОТНОШЕНИЮ К ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯМ, И ЭТО ОЧЕНЬ ВАЖНО. У НАСЕЛЕНИЯ ФОРМИРУЕТСЯ ОБРАЗ СОВРЕМЕННОГО БИЗНЕСМЕНА, КОТОРЫЙ СОЗДАЛ СЕБЯ САМ, ОБЕСПЕЧИВАЕТ СВОЮ СЕМЬЮ И РАЗВИВАЕТ ЭКОНОМИКУ ГОСУДАРСТВА. ЭТО УЖЕ НЕ ТОТ НЕЧЕСТНЫЙ ЧЕЛОВЕК ИЗ 90-Х. ПОЭТОМУ ОДНА ИЗ КЛЮЧЕВЫХ ЗАДАЧ — ПОКАЗАТЬ ИМЕННО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ НОВОГО ФОРМАТА»**

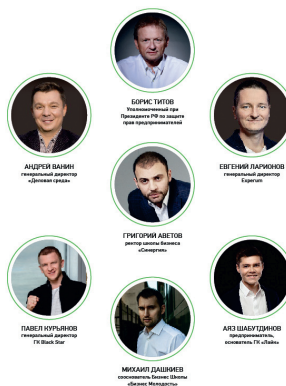
## Содержание 1-2'2019

### 2 ОТ РЕДАКТОРА

**8 КУРС НА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО**  
Министр экономического развития Максим Орешкин о задаче изменить отношение общества к МСП.

### 12 ПРАВО НАВЫНОС

### 13 НЕМАЛЫЙ БИЗНЕС



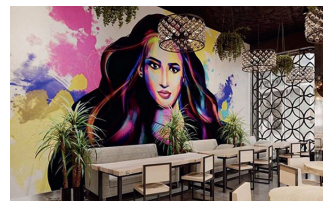
Государство, бизнес-компании и бизнес-сообщества объединились, чтобы показать стране лучших ее предпринимателей и популяризировать образ предпринимателя в России.

**22 НА УДАЛЕНКЕ**  
Как учителя зарабатывают миллионы

**26 СОЗДАВАЯ БУДУЩЕЕ**  
Лучшие компании удостоились Премии «Время инноваций»

**28 ЕДА «ПО ПОДПИСКЕ»**  
Как изменился рынок фудтех-сервисов

**31 ФРАНШИЗА**  
Как это работает



**36 СИЛА БРЕНДА**  
Открыть бизнес под известным брендом и минимизировать риски

### 42 СМИ И БИЗНЕС

### 44 СВОЙ КУСОК ПИЦЦЫ



**46 С РУССКИМ РАЗМАХОМ**  
Как российские кофейные франшизы покоряют мир

**50 ФРАНШИЗА С «ПОДВОХОМ»**  
Реальные кейсы провального бизнеса

**54 ПОРОЧНЫЙ КРУГ ЛИБЕРОИДНОЙ ЛОГИКИ**  
Довод против социализма, работающий только в капитализме

**56 ТРЕНАЖЕР ДЛЯ МОЗГА**  
Что такое брейн-фитнес

### 58 ЛИЦА БИЗНЕСА

# БЕСПОКОЙНЫЙ РЫНОК

Рынок нефти закончил год практически нулевым ростом. Уверенный тренд, развивавшийся на фоне более активной кооперации крупнейших экспортеров нефти, эскалации конфликтов на Ближнем Востоке и роста спроса на сырье, был полностью нивелирован за 8 недель. За этот период произошла череда событий, вернувших стоимость барреля эталонной марки Brent с 86 долларов до 58, что соответствует уровню первых чисел января 2018 года.

**Р**ост рынка на 48% вселял уверенность в восстановление баланса спроса, предложения и уверенный рост котировок. Однако начавшиеся осенью противоречия между членами ОПЕК+, торговая война США и КНР, которая, несмотря на мораторий, введенный после встречи лидеров США и КНР, остается важным сдерживающим фактором для всего финансового мира, и точечные попытки Дональда Трампа оказать моральное давление на крупнейших экспортеров привели к фиксации прибыли и корректировке цен.

Рассмотренная ранее ситуация на рынке нефти интересна с точки зрения ее влияния на российскую экономику и жизнь россиян в частности, а также на отдельный сегмент сырьевого бизнеса — реализацию топлива через АЗС. Экономика России остается глубоко сырьевой, несмотря на рост доли несырьевого экспорта в общей структуре доходов государства. Благодаря бюджетному правилу сверхдоходы, получаемые от продажи нефти дороже установленной цены, изымаются в резервный фонд. Помимо этого, государство стремится играть в очень странную игру с нефтяниками, которая заключается, с одной стороны, в постоянных попытках обложить бизнес новыми сборами или установить ограничения, а с другой, пойти навстречу, предоставив льготы. Так произошло и в этом году, когда на фоне существенного роста котировок сырой нефти Правительство России попыталось сдержать темпы роста цен на топливном рынке, на что нефтяники ответили обвинениями в адрес спекулянтов и независимых АЗС.

Стоит отметить, что для простого гражданина России одинаково проблемными являются обе ситуации: рост стоимости барреля нефти приводит к удорожанию стоимости литра бензина, росту инфляции и, прежде всего, продуктовой корзины, так как транспортные затраты составляют весомую часть в себестоимости продуктов. Снижение нефтяных котировок на мировых рынках ведет — в глобальном смысле — к снижению государственных расходов, девальвации рубля и, как следствие, удорожанию жизни. Поэтому никакой радости мы и не испытываем, когда следим за мировыми сводками с сырьевых площадок. Все это можно сформулировать, возможно, не самой печатной, но емкой фразой: хрен редьки не слаще.



**СЕРГЕЙ КОЗЛОВСКИЙ**

руководитель  
аналитического отдела  
Grand Capital

Конфликтная ситуация, в которую в этом году после повышения стоимости розничной цены бензина и дизеля более чем на 20% были вовлечены Правительство, ВИНК и независимые АЗС, напоминает банальный передел рынка, когда крупные нефтяники, стремящиеся обойти запрет ФАС на закупку мелких автозаправочных станций, пытаются выдать мелких игроков экономическими мерами. В настоящий момент маржинальность розничного бизнеса по продаже топлива является практически нулевой, а отдельные игроки рынка и вовсе сетуют на убытки. Крупные сети в данном случае способны пойти как на улучшение сервиса, регулируя проблемы недолива (более того, введенные с 2019 года оборотные штрафы делают этот вариант обмана потребителя максимально рискованным), так и на картельный сговор, который более реален при меньшем количестве игроков рынка.

Отдельно хотелось бы остановиться именно на сопутствующих доходах АЗС, которые в развитых странах покрывают 70%–100% затрат на содержание бизнеса, естественно, не учитывая затраты на закупку топлива. Крупнейшие сети делают акцент на развитии сопутствующих сервисов, понимая, что повысить маржинальность основного бизнеса невозможно. На одном только кофе АЗС зарабатывают миллиарды. В 2017 году «Газпромнефть» выручила от продажи кофе 2,7 млрд руб., «ЛУКОЙЛ» — 2,6 млрд руб., «Роснефть» получила примерно аналогичный доход. По итогам текущего года только на продаже кофе «Роснефть» планирует заработать 4 млрд руб., планы «Газпромнефти» чуть скромнее — цель 3 млрд руб., но стоит учитывать, что количество заправок у последней значительно меньше. Ранее гендиректор дочки «Газпрома» — «Газпром газэнергосети» — Дмитрий Миронов отмечал, что прибыль от продажи одной чашки кофе сопоставима с продажей 6 литров бензина. Действительно, если считать себестоимость чашки кофе даже в достаточно широком диапазоне 8–40 руб., маржинальность этой статьи доходов оказывается сверхпривлекательной. Отметим еще раз, что речь идет пока только о кофе, ассортимент большинства АЗС весьма разнообразен; более того, нефтяники активно лоббируют продажу алкогольной продукции на станциях.

Переход в плоскость управления бизнесом неслучаен: модель отдельно взятой АЗС может представлять государство в миниатюре. На данном примере очень показательны проблемы с доходностью основного бизнеса (читай — снижение нефтегазовых доходов) и пути диверсификации с акцентом на высокомаржинальные продукты и услуги. В условиях рыночной экономики ни АЗС, ни государство в целом не способны достичь удовлетворительных финансовых результатов без грамотных, а главное своевременных системных реформ.

БЖ



## Гуцериев стал инвестором легальной белорусской криптобиржи



В белорусском Парке высоких технологий 15 января запущена торговая площадка токенизированных биржевых активов Currency.com. Это первая криптобиржа, которая лицензирована в соответствии с декретом президента Белоруссии Александра Лукашенко «О развитии цифровой экономики», вступившем в силу в марте 2018 года.

Инвесторами проекта стали компании VP Capital белорусского бизнесмена Виктора Прокопени и Larnabel Ventures члена совета директоров группы «Сафмар» Саïда Гуцериева. Их суммарные инвестиции составили около \$10 млн.

По словам представителей биржи, по итогам 2019 года они рассчитывают получить выручку в \$70 миллионов. Они планируют зарабатывать на биржевых комиссиях, которые составят от 0,2 до 1,5% в зависимости от операции.



**МАКСИМ ТОПИЛИН,  
МИНИСТР ТРУДА И СОЦИАЛЬНОЙ  
ЗАЩИТЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

*«Зарботная плата россиян будет проиндексирована на более чем 4%»*



**ДМИТРИЙ МЕДВЕДЕВ,  
ПРЕМЬЕР-МИНИСТР РФ:**

*«Мы по-прежнему имеем дело с так называемой непомерной привилегией доллара. Страна, денежная единица которой является ключевой резервной валютой, сама же и разрушает доверие к ней. Вот в этом, наверно, парадокс нынешней ситуации. Еврокомиссия подготовила пакет мер по расширению использования евро в стратегических отраслях. Причина сформулирована однозначно: растущие политические и валютные риски долларовой зоны. Мы тоже расширяем использование рубля и других валют во внешнеэкономических расчетах. Мы серьезно сократили свои вложения в американские казначейские облигации. Все это — следствие вот такой агрессивной, ну и, прямо скажем, зачастую просто бестолковой экономической политики Соединенных Штатов».*

## Глава совета директоров «Газпрома» недоволен ценами на заправках



Глава совета директоров «Газпрома» Виктор Зубов выразил недовольство в связи с повышением цен на природный газ на заправках компании. Об этом он заявил, выступая на дискуссии «Газомоторное топливо: настоящее и будущее России» в рамках Гайдаровского форума. *«Вы ни с того ни с сего перед Новым годом с 14 руб. подняли (стоимость природного газа) до 18 руб. Не надо это делать, не надо пугать людей».*



**ДМИТРИЙ ПЕСКОВ,  
СПЕЦИАЛЬНЫЙ ПРЕДСТАВИТЕЛЬ  
ПРЕЗИДЕНТА РФ ПО ВОПРОСАМ  
ЦИФРОВОГО И ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО  
РАЗВИТИЯ**

*«Надо создавать условия, при которых стартапы могли бы расти в России, но продавать свои товары на глобальных рынках».*

## Путин подписал указ о создании единого мусорного оператора в России

Президент России Владимир Путин подписал указ о создании «Российского экологического оператора». Новая компания станет единым российским мусорным оператором и будет находиться в Москве.

## Международные резервы РФ за 2018 год выросли на 8,3%

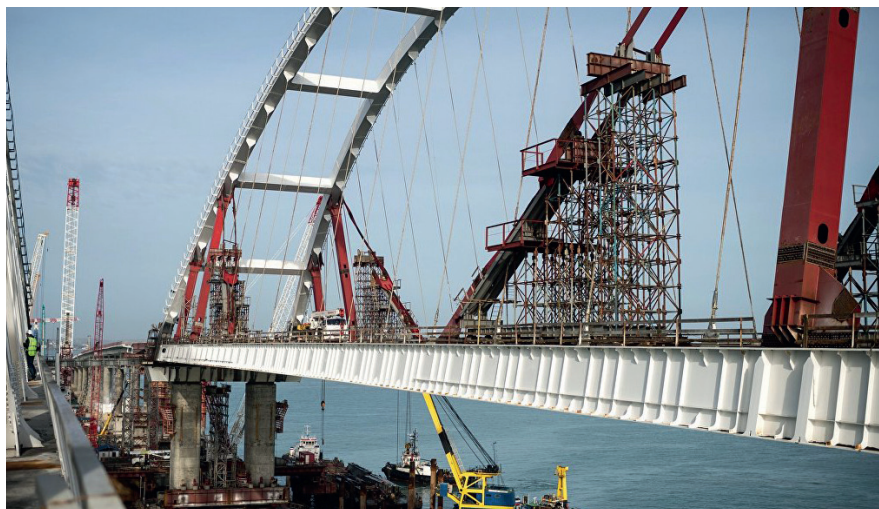
и по состоянию на 1 января 2019 года составили почти **\$468,5 млрд.** Международные резервы РФ, представляющие собой высоколиквидные иностранные активы, имеющиеся в распоряжении Банка России и правительства РФ, состоят из средств в иностранной валюте, специальных прав заимствования (SDR), резервной позиции в МВФ и монетарного золота.



Стоимость строительства железнодорожных подходов к мосту через Керченский пролив со стороны Крыма

увеличится на  
**2,96 млрд руб. и составит  
19,9 млрд руб.**

ООО «Стройгазмонтаж» Аркадия Ротенберга выбрано единственным исполнителем работ по строительству железнодорожных подходов к Керченскому мосту. Финансирование будет произведено в рамках федеральной целевой программы социально-экономического развития Крыма.



**ВЛАДИМИР ПУТИН,  
ПРЕЗИДЕНТ РФ:**

*«Государство, власти на всех уровнях должны иметь возможность быстро, буквально в режиме онлайн, реагировать на запросы и проблемы предпринимателей. Современные цифровые технологии позволяют это эффективно делать уже сегодня». (На заседании наблюдательного совета Агентства стратегических инициатив)».*

**АНТОН СИЛУАНОВ,  
ПЕРВЫЙ ВИЦЕ-ПРЕМЬЕР —  
МИНИСТР ФИНАНСОВ**

*«Очевидно, что пенсии необходимо повышать, в бюджете необходимых для этого средств не найти без ущерба для других отраслей — здравоохранения, образования, обороны. Да и параметры пенсионной системы, сложившиеся в середине прошлого столетия, требовали доработки. Сегодня мы имеем совершенно другие условия труда и продолжительность жизни» (цитирует «РБК»).*

**ТАТЬЯНА ГОЛИКОВА,  
ВИЦЕ-ПРЕМЬЕР ПО СОЦИАЛЬНОЙ  
ПОЛИТИКЕ РФ:**

*«Уровень бедности в прошлом году за девять месяцев составлял 13,3%, что ниже аналогичного периода 2017 года, когда этот показатель достигал отметки в 13,8%».*



**Сбербанк будет  
управлять эндаументом  
школы Мошковича  
в \$120 млн**

*«Мы хотим увеличения эндаумента до \$0,5 млрд — это максимальная цифра для достижения целей, которые мы поставили. Цель — сделать лучшую школу мира. Сначала ребенок поступает, потом оценивается финансовое положение его родителей, и, если он платить не может, он получает стипендию. 78% детей, поступивших к нам, уже получили стипендию», — Вадим Мошкович, владелец группы компаний «Русагро». (Выступление на бизнес-завтраке Forbes в рамках Гайдаровского форума в РАНХиГС).*



**Экспортная пошлина на  
нефть в РФ с 1 февраля  
2019 года снизится на  
\$8,3 и составит \$80,7  
за тонну. (Минфин)**



*«Роснефть» проводит беспрецедентную программу модернизации своих нефтеперерабатывающих мощностей, стоимость которой составляет 1,4 триллиона рублей, из которых 850 миллиардов рублей уже инвестировано в строительство и модернизацию 22 установок и комплексов нефтепереработки.*



МАКСИМ ОРЕШКИН:

## «ОДНА ИЗ КЛЮЧЕВЫХ ЗАДАЧ — ПОКАЗАТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ НОВОГО ФОРМАТА»

Министр экономического развития Максим Орешкин в интервью «Бизнес-журналу» рассказал о задаче увеличить число занятых в секторе малого и среднего предпринимательства, альтернативных источниках финансирования и экономическом росте в регионах.

*— МЭР РФ намерено в 2019 году собрать лучшие и худшие практики, влияющие на экономический рост в регионах, и выпустить «белую» и «черную» книги соответственно. Не собираетесь ли вы выпустить нечто подобное по работе органов власти с малым бизнесом?*

— Это очень правильный вопрос. Только я бы расширил поле для анализа деятельности регионов по линии развития малого и среднего предпринимательства. Здесь важно говорить о лучших практиках по поддержке и развитию субъектов малого и среднего бизнеса на местах.

И, по сути, такая работа уже проведена.

Своеобразной «белой» книгой стал паспорт национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы», который стартовал в России с начала 2019 года.

*— Как мы знаем, нацпроект призван дать мощный толчок развитию частного бизнеса. За счет каких инструментов планируется поддержать малое и среднее предпринимательство?*

— Структура нацпроекта включает в себя пять федеральных проектов, помогающих предпринимателям на всех этапах становления бизнеса, и отвечает ключевой задаче — увеличению численности занятых в секторе МСП до 25 млн человек к 2024 году, которая была установлена указом президента РФ.

Но мы считаем, что выполнение целевых показателей должно обеспечиваться не только за счет стремительного роста новых субъектов МСП, но и за счет увеличения продолжительности жизни уже существующих. Нам нужно увеличить средний срок жизни предприятий малого и среднего бизнеса с пяти лет сегодня до шести-семи лет к 2024 году. Ведь чем дольше «живет» предприниматель, тем больше у него шансов вырасти

**«НАРЯДУ С МАСШТАБНОЙ ПРОГРАММОЙ ПО ПРЕДОСТАВЛЕНИЮ ДОСТУПА К ЛЬГОТНОМУ КРЕДИТОВАНИЮ ПРЕДЛАГАЕТСЯ ДАЛЬШЕ РАЗВИВАТЬ МИКРОФИНАНСИРОВАНИЕ, ЛИЗИНГ И ЗАПУСТИТЬ АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ ИСТОЧНИКИ ФИНАНСИРОВАНИЯ, В ТОМ ЧИСЛЕ КРАУДФАНДИНГ И БИРЖЕВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ»**



**«ПО НАШИМ ОЦЕНКАМ, КРЕДИТНЫЙ ПОРТФЕЛЬ БИЗНЕСА ДОЛЖЕН ВЫРАСТИ ПОЧТИ В ДВА РАЗА. В РАМКАХ НАЦПРОЕКТА В НАЧАЛЕ ГОДА СТАРТУЕТ ПРОГРАММА ЛЬГОТНОГО КРЕДИТОВАНИЯ. В ЦЕЛОМ, ПЛАНИРУЕТСЯ ПРЕДОСТАВИТЬ 1 ТРЛН РУБЛЕЙ КРЕДИТОВ ПО ЭТОЙ ПРОГРАММЕ ПО СТАВКЕ, НЕ ПРЕВЫШАЮЩЕЙ 8,5%»**

и перейти в следующую категорию бизнеса. Таким образом, мы планируем сосредоточиться на следующих направлениях.

Во-первых, вовлечь как можно больше граждан с соответствующими компетенциями в предпринимательскую деятельность и обеспечить приток новых субъектов МСП, которые впоследствии будут расти и развиваться. На решение данной задачи направлен ряд мероприятий, благодаря которым «вход» в бизнес становится простым и понятным, а условия его ведения более предсказуемыми и прозрачными.

Во-вторых, развивать сегменты именно малых и средних предприятий.

Ведь мало создать бизнес, нужно еще его сохранить и развить.

И здесь комплексную поддержку субъекты МСП смогут получить в развивающихся сегодня региональных центрах «Мой бизнес» (это своеобразная «франшиза» для регионов: одно окно, единый бренд, единые подхо-

ды к предоставлению услуг и сервисов для предпринимателей, — Прим. Ред.), где выстраивается сервисный подход к поддержке МСП.

Чтобы предприниматель почувствовал себя двигателем экономики и прогресса в нашей стране, в первую очередь, для него нужно упростить все процедуры обращения к государству, а также снять все страхи по поводу контроля и надзора за деятельностью МСП. Мы считаем, что предпринимателя важно погрузить в нужную атмосферу: дать знания, возможности масштабирования бизнеса — в этом большую роль играют механизмы финансовой и нефинансовой поддержки, например, такие как центры «Мой бизнес».

Кроме того, оказание большинства мер поддержки планируется перевести в электронный формат. Будет организовано цифровое экостранство путем объединения наиболее развитых сбытовых площадок, образовательных и информационных платформ. Предпринимателю в одном «цифровом» окне будут



доступны все необходимые ресурсы для развития бизнеса, не выходя из своего офиса.

Именно такой, с одной стороны, комплексный, а с другой — клиентоориентированный подход к развитию сектора МСП позволит решить обозначенную ключевую задачу, а также сосредоточить усилия и средства на тех мероприятиях, которые принесут наибольший вклад в достижение общей цели.

**«НАМ НУЖНО УВЕЛИЧИТЬ СРЕДНИЙ СРОК ЖИЗНИ ПРЕДПРИЯТИЙ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА С ПЯТИ ЛЕТ СЕГОДНЯ ДО ШЕСТИ–СЕМИ ЛЕТ К 2024 ГОДУ. ВЕДЬ ЧЕМ ДОЛЬШЕ «ЖИВЕТ» ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ, ТЕМ БОЛЬШЕ У НЕГО ШАНСОВ ВЫРАСТИ И ПЕРЕЙТИ В СЛЕДУЮЩУЮ КАТЕГОРИЯ БИЗНЕСА»**

*— Положительная динамика кредитования малых компаний практически отсутствует. При этом кредитование — это на сегодняшний день самый популярный путь привлечения финансирования на развитие бизнеса. Планирует ли правительство как-то стимулировать рост кредитования сектора? Или внедрять иные инструменты?*

— По нашим оценкам, кредитный портфель бизнеса должен вырасти почти в два раза. В рамках нацпроекта в начале года стартует программа льготного кредитования (уже принято постановление Правительства РФ от 30.12.2018 г. № 1764, — *Прим. Ред.*). В целом, планируется предоставить 1 трлн рублей кредитов по этой программе по ставке, не превышающей 8,5%. Здесь регионам очень важно отработать с отделениями банков на своих территориях, потому что распределение суммы кредитов будет зависеть от кредитной активности банков, участвующих в программе в конкретном регионе.

Наряду с масштабной программой по предоставлению доступа к льготному кредитованию предлагается дальше развивать микрофинансирование, лизинг и за-

пустить альтернативные источники финансирования, в том числе краудфандинг и биржевые инструменты.

**— В ряде регионов начинается реализация проекта по выводу из «теневой экономики» самозанятых граждан. У вас здесь своя точка зрения. В чем ее суть?**

— В нацпроекте присутствует большой блок по самозанятым — тем людям, кто работает на себя и не имеет сотрудников.

Мы понимаем, что можем развивать систему налогов только через поощрения и только в общем диалоге, поэтому проводим большую работу с бизнес-сообществом, интересуемся у предпринимателей и самозанятых, что же им мешает заниматься бизнесом легально.

Также мы планируем предложить самозанятым наравне с субъектами малого и среднего предпринимательства доступ к мерам поддержки. Например, получение образовательных услуг на бесплатной или льготной основе, консультации по правовым или финансовым вопросам, участие в выставках (думаю, это наиболее актуально будет для ремесленников) и другое. Это все можно будет получить на площадках центров «Мой бизнес». Главная задача на сегодня — создать все благоприятные условия для легальной деятельности.

**— Минэкономразвития России выступило соучредителем премии «Немалый бизнес», одна из ключевых задач которой — показать предпринимателя нового формата. Что подразумевает под бизнесом нового формата?**

— Сегодня мы замечаем сдвиг сознания россиян по отношению к предпринимателям, и это очень важно. Сегодня у населения формируется образ современного бизнесмена, который создал себя сам, обеспечивает свою семью и развивает экономику государства. Это уже не тот нечестный человек из 90-х. Поэтому одна из ключевых задач — показать именно предпринимателя нового формата. Он успешен, обладает свободой выбора и занимается любимым делом, которое помогает обрести независимость, а бизнес приносит его семье стабильный доход.

Если говорить про общество и страну в целом, то предпринимательство — это создание новых рабочих мест, развитие экономики и решение социальных проблем.

**«СТРУКТУРА НАЦПРОЕКТА ВКЛЮЧАЕТ В СЕБЯ ПЯТЬ ФЕДЕРАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ, ПОМОГАЮЩИХ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯМ НА ВСЕХ ЭТАПАХ СТАНОВЛЕНИЯ БИЗНЕСА, И ОТВЕЧАЕТ КЛЮЧЕВОЙ ЗАДАЧЕ — УВЕЛИЧЕНИЮ ЧИСЛЕННОСТИ ЗАНЯТЫХ В СЕКТОРЕ МСП ДО 25 МЛН ЧЕЛОВЕК К 2024 ГОДУ, КОТОРАЯ БЫЛА УСТАНОВЛЕНА УКАЗОМ ПРЕЗИДЕНТА РФ»**

**«СЕГОДНЯ МЫ ЗАМЕЧАЕМ  
СЛОМ СОЗНАНИЯ РОССИЯН  
ПО ОТНОШЕНИЮ К  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯМ,  
И ЭТО ОЧЕНЬ ВАЖНО.  
У НАСЕЛЕНИЯ ФОРМИРУЕТСЯ  
ОБРАЗ СОВРЕМЕННОГО  
БИЗНЕСМЕНА, КОТОРЫЙ  
СОЗДАЛ СЕБЯ САМ,  
ОБЕСПЕЧИВАЕТ СВОЮ  
СЕМЬЮ И РАЗВИВАЕТ  
ЭКОНОМИКУ ГОСУДАРСТВА.  
ЭТО УЖЕ НЕ ТОТ  
НЕЧЕСТНЫЙ ЧЕЛОВЕК  
ИЗ 90-Х».**



— *Можно ли считать коллаборацию государственных органов и бизнес-сообществ в рамках премии «Немалый бизнес» мощным стимулом развития новой экосистемы партнерских отношений?*

— Это очень грамотное и правильное решение — не ждать от кого-то инициативы, а самим стать мощной коллаборацией, которая соберет вокруг себя предпринимательское сообщество. Такое объединение — отличная возможность показать, что крупные организации — не конкуренты, они выступают с большой миссией популяризации предпринимательства в нашей стране. Результаты премии покажут истории реального успеха российских предпринимателей: как они работают в регионах, как им удалось достичь больших результатов, и какие трудности встретились на этом пути. Одна организация не может охватить все бизнес-сообщество, но у каждой есть своя целевая аудитория, которую мы как организаторы привлекли для участия.

А для государства это отличная возможность услышать бизнес и рассказать о возможностях, которые мы предлагаем, в том числе в рамках национального проекта «Малый и средний бизнес и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы».

БЖ

## **МАКСИМ ОРЕШКИН,**

российский политик, экономист.  
Министр экономического развития РФ

Родился 21 июля 1982 г. в Москве.

Окончил в 2004 году магистратуру Высшей школы экономики по направлению «Экономика».

04.2002–06.2006 гг. — занимал различные должности в Центральном банке Российской Федерации;

06.2006–07.2010 гг. — занимал различные должности в ОАО «РОСБАНК»;

07.2010–06.2012 гг. — руководитель аналитического блока по России и СНГ ЗАО «Креди Агриколь Корпоративный и Инвестиционный Банк»;

06.2012–08.2013 гг. — главный экономист по России ЗАО «ВТБ Капитал»;

09.2013–03.2015 гг. — директор Департамента долгосрочного стратегического планирования Министерства финансов Российской Федерации;

03.2015–11.2016 гг. — заместитель Министра финансов Российской Федерации;

С 30 ноября 2016 года — министр экономического развития Российской Федерации.



# ПРАВО НАВЫНОС

По данным агентства РБК.Рейтинг, аутсорсинг юридических услуг занимает 4-е место в списке популярности следом за физической охраной, логистикой и сферой обслуживания. Владислав Варшавский, генеральный директор «Варшавский и партнеры», рассказал о том, как бизнесмену сэкономить на профилактике предпринимательских рисков и оптимизировать финансовые потоки с помощью привлечения внешних правовых ресурсов.

— *Некоторое время назад большинство организаций предпочитали иметь в своем штате как минимум одного юриста. Однако в настоящий момент ситуация изменилась: все большее количество компаний отдают предпочтение услугам внешних специалистов. В чем основные преимущества привлечения специалиста по праву со стороны?*

— Отличие штатного юриста от привлеченной юридической компании заключается в том, что юристу необходимо платить зарплату ежемесячно; юридической фирме оплата производится за фактически выполненную работу. Более того, юристы-инхаусы имеют более узкую специализацию, чем команда из юридической фирмы, работающая над проектом клиента. Штатные сотрудники погружены в текущую работу компании; юридическая фирма может бросить все силы на решение задачи клиента в режиме «здесь и сейчас». Плюс разносторонний опыт внешних юридических консультантов позволяет посмотреть на проблему клиента под другим углом.

— *В каких случаях компаниям стоит обратиться за помощью стороннего юриста?*

— Мой опыт работы подсказывает, что чаще всего бизнес обращается за помощью стороннего юриста в тех случаях, когда понимает, что собственными силами ему не справиться. Наиболее частый пример: юрист компании занимается договорной, претензионной работой, оформляет доверенности — и вдруг у фирмы возникают проблемы с таможенной или налоговой службой, арбитражные споры! Это нетипичная задача, которая займет огромное количество времени, начиная со стадии проработки вопроса. В этих ситуациях штатный юрист не имеет обширного опыта, и грамотный руководитель, в том числе и сам юрист, должны принять решение о необходимости обращения за помощью в юридическую фирму.



**ВЛАДИСЛАВ  
ВАРШАВСКИЙ**

генеральный директор  
«Варшавский и  
партнеры»

— *Какую выгоду получает компания, заключая договор на такую форму юридического обслуживания?*

— Экономия на налогах. Не требуется платить зарплату штатному юристу, выплачивать социальные взносы и уплачивать налог на доходы физических лиц. Расходы на юридическую компанию снижают налогооблагаемую базу. У руководителя появляется возможность получать оперативную и квалифицированную помощь по широкому кругу юридических вопросов. Сегодня юридические фирмы — это не только юридические советники в чистом виде. Обращаясь за юридическим советом, предприниматель получает полноценную бизнес-консультацию для принятия правильного управленческого решения.

— *Какие навыки, знания необходимы, чтобы расти и развиваться в вашей индустрии?*

— Основными навыками для роста в юридическом бизнесе являются экспертность, уникальность, точечная специализация, высокоразвитый эмоциональный интеллект, постоянное повышение квалификации. При подборе команды исполнителей для выполнения задачи клиента мы исходим из тех практических навыков, которые у юриста наработаны, а также ориентируемся на возможность получения им новых навыков и более глубоких знаний в результате решения поставленной задачи.

— *Как использование персонального бренда в бизнесе помогает на конкурентном рынке?*

— Создание бренда юридической компании является одним из основных начал юридического бизнеса. Собственный бренд позволяет отграничить нашу компанию от множества юридических компаний, занимающихся решением юридических бизнес-задач, выделить ее на рынке и привлечь внимание новых клиентов, а также удержать старых. Конкретно в нашем случае бренд компании ассоциируется со стабильностью, надежностью, уверенностью в том, что будет решена даже самая сложная задача.

*Материал подготовлен в рамках информационного партнерства премии «Права потребителей и качество обслуживания».*



# НЕМАЛЫЙ БИЗНЕС

ГОСУДАРСТВО, КОМПАНИИ И СООБЩЕСТВА  
ОБЪЕДИНИЛИСЬ, ЧТОБЫ ПОКАЗАТЬ СТРАНЕ  
ЕЕ ЛУЧШИХ БИЗНЕСМЕНОВ И ПОПУЛЯРИЗИРОВАТЬ  
ОБРАЗ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ  
В РОССИИ



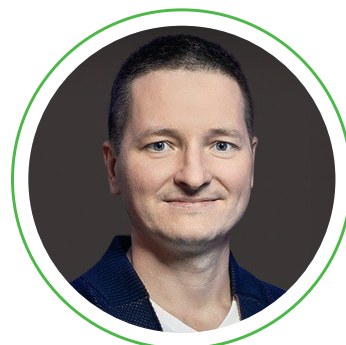
Руководители компаний-организаторов премии «Немалый бизнес»  
отвечают на важные для бизнес-сообщества вопросы.



**АНДРЕЙ ВАНИН**  
генеральный директор  
«Деловая среда»



**БОРИС ТИТОВ**  
Уполномоченный при  
Президенте РФ по защите  
прав предпринимателей



**ЕВГЕНИЙ ЛАРИОНОВ**  
генеральный директор  
Expertum



**ГРИГОРИЙ АВЕТОВ**  
ректор школы бизнеса  
«Синергия»



**ПАВЕЛ КУРЬЯНОВ**  
генеральный директор  
ГК Black Star



**МИХАИЛ ДАШКИЕВ**  
сооснователь Бизнес-школы  
«Бизнес Молодость»



**АЯЗ ШАБУТДИНОВ**  
предприниматель,  
основатель ГК «Лайк»



**ВЫ ВОЗГЛАВЛЯЕТЕ ГРУППУ ОРГАНИЗАТОРОВ НОВОЙ НАЦИОНАЛЬНОЙ ПРЕМИИ С ГРОМКИМ НАЗВАНИЕМ «НЕМАЛЫЙ БИЗНЕС». ОДНА ИЗ ЕЕ КЛЮЧЕВЫХ ЗАДАЧ ЗВУЧИТ ТАК: «ПОКАЗАТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ НОВОГО ФОРМАТА». НА ВАШ ВЗГЛЯД, НОВЫЙ ФОРМАТ БИЗНЕСА — КАКОЙ ОН?**

**Борис Титов, Уполномоченный при Президенте РФ по защите прав предпринимателей:**

— Предприниматель нового формата не боится преград. Он к ним относится как к данности, как к условиям задачи. Его энергия такова, что способна преодолеть все. Вот если бы еще государство к малому бизнесу относилось поласковее, он бы вообще мог горы свернуть. А пока что вот такие частные случаи предпринимательского героизма.

**Павел Курьянов, генеральный директор ГК Black Star:**

— Мы наблюдаем серьезные перемены в образе жизни людей. Посмотрите по сторонам, происходит настоящая трансформация мышления нового поколения: молодежь по-другому отдыхает, по-другому работает, по-другому тратит деньги, и отношение к бизнесу у молодежи тоже меняется. Современные технологии открывают невиданные ранее возможности для коммуникации с аудиторией, а также для производства, закупки и продвижения своего продукта. Все это способствует тому, что все больше молодых и амбициозных людей пробуют себя в бизнесе.

Поэтому если говорить о необходимых качествах нового формата бизнеса, то они следующие: молниеносность, клиентоориентированность и персональный подход, уникальность и инновационность.

**Евгений Ларионов, генеральный директор Experium:**

— Предприниматели нового формата — это те люди, которые верят в свой продукт, болеют им и стараются принести людям пользу. Они открыты к кооперации, сотрудничеству, быстро впитывают новые знания и готовы адаптироваться под меняющиеся рыночные реалии.

**Андрей Ванин, генеральный директор, «Деловая среда»:**

— Сегодня можно смело говорить, что в России возникла абсолютно новая группа предпринимателей. Это люди совершенно иного формата, которые несмотря на преграды и трудности стремятся вперед, воплощая идеи в реальные дела. То есть на смену пришло другое поколение бизнес-деятелей. Это огромный пласт, который поддерживает сразу несколько секторов российской экономики. Объединение компаний, каждая из которых работает напрямую с малым и средним бизнесом для выявления и поддержки лучших из лучших — это явление уникальное по своей сути и произошедшее впервые в России.

**Михаил Дашкиев, сооснователь бизнес-школы «Бизнес Молодость»:**

— Новый формат предпринимателей, новый формат бизнеса — это, прежде всего, бизнес этичный. Также «новый» предприниматель — это человек умный, образованный, развивающийся, постоянно самомотивирующийся, направленный своим мышлением не на проблемы, которые он не может решить, а на проблемы, которые он решить может, и тем самым решающий глобальные задачи на уровне государства или города. Также это человек, который выходит за рамки своего эго, своих личных интересов. Развивая свой бизнес, он развивает и город, и отрасль, и рынок, и страну.

**Григорий Аветов, ректор школы бизнеса «Синергия»:**

— Прежде всего, это формат, который может полноценно, качественно и эффективно функционировать в современных быстро меняющихся экономических условиях. Поэтому современный бизнес — это динамика, скорость, мобильность, индивидуальный подход к потребителю, качество продукта и сервиса. Это возможность работать в любой точке земного шара, готовность ко всему новому, умение и желание оперативно менять свою бизнес-модель. Конечно, это и новые системы управления персоналом, и новейшие подходы к производству продукта.

Если мы говорим про образ предпринимателя, то это бизнесмен с сильной, качественной, по-настоящему полезной идеей и глобальными амбициями. Предприниматель нового формата не просто верит в успех своего дела, он хочет изменить сферу, в которой работает, и даже страну. Ему не страшно выходить за рамки общепринятого, он уверен в себе и своей идее и готов воплотить в жизнь что-то стоящее и действительно важное.

Новое поколение предпринимателей — это люди, для которых обучение, тренинги, форумы — это инструменты постоянного развития.

**Аяз Шабутдинов, предприниматель, основатель ГК «Лайк»:**

— За последние годы происходит существенное изменение портрета предпринимателя в России. Этому способствовали все организаторы премии. Есть такое понятие, как Self made people — человек, который постоянно совершенствуется и внедряет новые решения, реализуя свои проекты. На мой взгляд, предприниматели нового формата — открытые, непрерывно развивающиеся и технологичные.



2

**ЕЩЕ НЕДАВНО ШЕСТЬ КОМПАНИЙ-ОРГАНИЗАТОРОВ ПРЕМИИ ЯВЛЯЛИСЬ, ПО СУТИ, КОНКУРИРУЮЩИМИ СТРУКТУРАМИ. СЕЙЧАС ОБЪЕДИНИЛИСЬ И СОЗДАЛИ НОВЫЙ СОВМЕСТНЫЙ ПРОЕКТ. ТО ЕСТЬ ОТ КОНКУРЕНЦИИ ПЕРЕШЛИ К КОМПЛИМЕНТАРНОСТИ. МОЖНО ЛИ СЧИТАТЬ ЭТУ КОЛЛАБОРАЦИЮ ТОЖЕ «НОВЫМ ФОРМАТОМ»? УСЛОВИЕМ СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКИ, ПРИ КОТОРОМ ТАКОЕ ОБЪЕДИНЕНИЕ БИЗНЕС-ЛИДЕРОВ СТАНЕТ МОЩНЫМ СТИМУЛОМ РАЗВИТИЯ ДЛЯ КАЖДОЙ ОТДЕЛЬНО ВЗЯТОЙ КОМПАНИИ И ДЛЯ ОТРАСЛЕЙ В ЦЕЛОМ?**

**Борис Титов, Уполномоченный при Президенте РФ по защите прав предпринимателей:**

— Естественно, это новый формат. Продиктован он потребностями самой жизни: бизнес должен спланироваться перед лицом трудностей, искать все пути для поддержки. А объединение организаторов — это как в пословице про прутья и веник. Вместе мы сильнее.

**Павел Курьянов, генеральный директор ГК Black Star:**

— Если говорить конкретно о Black Star, то мы не являемся конкурентом ни для одной из компаний-соорганизаторов премии. Нами движет прежде всего желание поддержать, по-нашему мнению, очень здравую инициативу найти бизнес-героев России и обеспечить им должный уровень признания и позитивного внимания со стороны общества и государства.

Быть предпринимателем — это непростой труд и очень ответственное дело. К сожалению, позитивная повестка в популярных медиа по теме предпринимательства практически отсутствует. Поэтому да, можно считать нашу коллаборацию «новым форматом» создания позитивной повестки вокруг предпринимательства, для того чтобы поддержать бизнес-сообщество в России.

**Евгений Ларионов, генеральный директор Experium:**

— Коллаборация — это и есть «новый формат» ведения бизнеса. Настало время синхронизировать векторы структур, которые работают в направлении развития предпринимательства в России. Именно кооперация и сотрудничество являются теми звеньями, которые позволяют ускорить процесс создания новых ценностей в экосистеме бизнеса. Премия «Немалый бизнес» — большой шаг вперед к увеличению доли малого и среднего предпринимательства в нашей стране.

Если мыслить парадигмой, что богатство в мире ограничено, то это будет вести нас к конкуренции. Так как если у соседа прибавляется, то у меня убавляется.

Но мы знаем из макроэкономики, что это не так. Богатства в мире с каждым годом становится больше. А это означает, что мы можем работать над созданием новых ценностей вместе.

И поэтому сейчас хорошее время, чтобы синхронизировать векторы, особенно нам, всем тем, кто работает в направлении развития предпринимательства в России.

И если мы хотим, чтобы доля МСБ у нас выросла до тех же значений, что в Европе и Штатах, то тем более надо объединяться и двигаться вместе. И наша премия «Немалый бизнес» — это первый такой большой шаг.

**Андрей Ванин, генеральный директор «Деловая среда»:**

— Да, действительно, еще год назад многие из нас конкурировали, но мы осознали: чтобы эффективно развивать российскую экономику, нужно не конкурировать, а сотрудничать. Объединение молодых бизнес-лидеров — это новая веха нашей страны. Создание подобного рода коллаборации дает возможность расширить аудиторию.

**Михаил Дашкиев, сооснователь бизнес-школы «Бизнес Молодость»:**

— Действительно, объединение и сотрудничество — это новый девиз современного предпринимательства. Как ни странно, объединение гораздо более выгодно для каждой из сторон, чем низко осознанная модель конкуренции. Поэтому это просто более зрелая стадия развития нас как предпринимателей и как людей и, надеюсь, что и общества в целом. Будущее за подобными объединениями, за прецедентами, когда предприниматели, сотрудничая, выводят отрасль на новую планку. Если раньше объединения были всегда всякими ценовыми сговорами или были направлены на то, как заработать больше и при этом меньше отдать, то сегодня они направлены на то, чтобы реально создать больше и отдать больше.

**Григорий Аветов, ректор школы бизнеса «Синергия»:**

— Подобная коллаборация — это новейший формат взаимодействия бизнес-сооб-

ществ. Никогда ранее не происходило подобных объединений. Благодаря данной синергии мы смогли охватить максимальное количество предпринимателей.

Объединения и коллаборации — один из самых живых трендов бизнеса. Сегодня объединяются не только предприниматели, а еще и сами продукты, услуги, производители. Современные предприниматели стремятся наладить партнерство и создать друг с другом совместные проекты. Один из новых форматов — объединение не конкурирующих компаний. Например, салон красоты и кофейня в одном офисе, автомойка и шиномонтаж в связке с автосалоном. Подобная синергия выгодна предпринимателям и удобна клиентам.

**Аяз Шабутдинов, предприниматель, основатель ГК «Лайк»:**

— Да, сотрудничество не исключает конкуренцию; оно, скорее, определяет экологичные правила ведения бизнеса и позволяет расширять рынок, что идет на пользу каждому из объединившихся игроков. Мы хотим создать русское экономическое чудо, основой которого будет осознанное сотрудничество между людьми и их проектами. Люди объединяются в сообщества, чтобы стать сильнее и приобрести



**БОРИС ТИТОВ**  
Уполномоченный при Президенте РФ по защите прав предпринимателей:

— Предприниматель нового формата не боится преград. Он к ним относится как к данности, как к условиям задачи. Его энергия такова, что способна преодолеть все. Вот если бы еще государство к малому бизнесу относилось поласковее, он бы вообще мог горы свернуть. А пока что вот такие частные случаи предпринимательского героизма.

дополнительные возможности, а когда сообщества начинают сотрудничать друг с другом, формируя так называемое метасообщество, они формируют экосистему, в которой комфортнее развиваться каждому живому организму.

**3 СЕЙЧАС ОСНОВНЫЕ ИГРОКИ РЫНКА — ЭТО ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ-ПРАКТИКИ, СОСТОЯВШИЕСЯ В 90-Х, И МОЛОДЫЕ БИЗНЕСМЕНЫ НОВОЙ ФОРМАЦИИ. ОТЛИЧАЮТСЯ ЛИ ОНИ МЕЖДУ СОБОЙ? КАК МЕНЯЕТСЯ МЫШЛЕНИЕ САМОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ?**

**Борис Титов, Уполномоченный при Президенте РФ по защите прав предпринимателей:**

— Новое поколение меньше боится, меньше сомневается. И поэтому зачастую достигает больших успехов.

**Павел Курьянов, генеральный директор ГК Black Star:**

— Каждое новое поколение отличается от предыдущего, это аксиома. Если говорить о конкретных отличиях, то, по моему мнению, они возникают из-за разных вызовов, с которыми сталкиваются в бизнесе разные поколения предпринимателей. Я могу точно одно сказать: тех навыков и компетенций, которые многие предприниматели старшего поколения развили в 90-е годы, уже недостаточно для успешной работы. Чтобы не оказаться на обочине истории, нужно постоянно развиваться.

**Евгений Ларионов, генеральный директор Experim:**

— Каждое время предъявляет свои критерии к лидерству и к тому, какими качествами должен обладать

предприниматель. В 90-х ценились дерзость, жесткая конкурентность и умение сберечь свои активы. Сегодня это скорость, с которой ты адаптируешься к быстро меняющемуся миру, open-mind (открытость к миру и сотрудничеству) и по-прежнему здоровая дерзость, готовность к риску. Предприниматели новой формации стремятся принести обществу больше пользы. Бизнес из попытки вытягивания энергии из своих клиентов трансформируется в социально ответственный. И те, кто не смогли поменяться, умирают. Особое место сегодня на рынке занимают сообщества, упаковка и трафик. Это огромные индустрии, в которых нужно хорошо ориентироваться. На первое место выходит личный бренд владельцев, сотрудников. Благодаря соцмедиа мы пришли к формату «люди покупают у людей».

**Андрей Ванин, генеральный директор, «Деловая среда»:**

— Давайте говорить честно: в последние 70 лет предпринимательство в России было вырезано. Все страны развивались, а мы стояли на месте. Одна из наших задач — возрождать предпринимательство в



стране. Как таковой истории предпринимательства у нас нет, поэтому сложно говорить про разницу между состоявшимися в 90-х предпринимателями, которые, по сути, были первопроходцами, и бизнесменами новой формации, — это люди, которые уже свободны от большинства стереотипов, им в какой-то степени проще. Могут отметить, что сегодня предприниматель стал меньше бояться и больше пробовать, это уже большой сдвиг.

**Михаил Дашкиев, сооснователь бизнес-школы «Бизнес Молодость»:**

— Действительно, новые игроки рынка другие. Новая школа, как уже было отмечено ранее, — это школа взаимодействия, сотрудничества, этических норм и правил. Новые игроки видят рост и видят выгоду для себя в освоении новых технологий, поэтому новые игроки рынка, бизнесмены новой формации, учатся. И за счет того, что они развиваются и осваивают новые технологии, они находят точки роста и потенциала для выгоды и для при-

были. Поэтому их внимание больше повернуто не на том, как сделать жизнь другого хуже, а на том, как высвободить потенциал собственного развития.

**Григорий Аветов, ректор школы бизнеса «Синергия»:**

— Мышление предпринимателя меняется так же, как и экономика страны. Без изменения мышления в современных условиях невозможно создать успешное дело. Необходимо постоянно искать новые идеи, подстраиваться под экономическую ситуацию, искать новые подходы в клиентском сервисе и управлении персоналом.

Сейчас для предпринимателей открыто много возможностей: семинары, мотивирующие книги, тренинги, бизнес-форумы. Все это вдохновляет, меняет мышление бизнесмена, его качества, привычки, набор ценностей и образ мыслей.

Меняется и мышление предпринимателей по отношению к конкурентам.



#### КАКИЕ ВОЗМОЖНОСТИ ПОЯВЯТСЯ У ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ В 2019 ГОДУ?

**Павел Курьянов, генеральный директор ГК Black Star:**

— Каждый новый день дает новые возможности не только предпринимателю, но и каждому человеку вообще. Просто нужно эти возможности видеть. Уверен, в 2019-м возможностей будет не меньше, чем было в 2018-м или будет в 2020-м. Особенность предпринимательского мышления состоит в том, чтобы видеть эти возможности раньше остальных, а иногда и просто за остальных людей.

**Евгений Ларионов, генеральный директор Experim:**

— Самая главная возможность для предпринимателей, которую не стоит привязывать ни к какому временному промежутку, — возможность брать и действовать. Не бояться сделать шаг. Потом еще один. Упасть. Подняться. И сделать столько шагов, сколько будет необходимо для того, чтобы прийти к успеху. А для победителей премии настанет действительно «золотой» год. На протяжении всего 2019 года мы будем «прокачивать» их проекты. Менторы, эксперты, стажировки, дополнительное образование, PR, доступ к ресурсам и людям, резидентство в ОЭЗ и многое другое. Все, чтобы успешные ребята стали еще успешнее и смогли стать образцами для подражания для других молодых и талантливых ребят.

**Михаил Дашкиев, сооснователь бизнес-школы «Бизнес Молодость»:**

— Возможности появляются все больше и больше потому, что создаются, во-первых, настоящие экосистемы для предпринимателей, создаются возможности

появиться. Интернет не стоит на месте, развивается бешеными темпами, давая все больше и больше инструментов, которые человек интересующийся, самообучающийся может использовать, если он, конечно, о них узнает. Последние несколько лет были годами бурного развития социальных сетей, инструментов, которые позволяли привлекать тысячи клиентов буквально несколькими кликами, всевозможных систем big data, искусственного интеллекта, которые только входят еще в наш рынок. Я уверен, что через несколько лет это будет вполне обычное явление. Кроме того, появились различные софты, программы, инструменты, которые были уделом только больших компаний, а сегодня их может освоить буквально каждый, даже начинающий предприниматель.

**Григорий Аветов, ректор школы бизнеса «Синергия»:**

— В 2019 году в жизни предпринимателей произойдет очень много изменений. Начинающих предпринимателей освободят от оплаты госпошлины, появится возможность перехода индивидуального предпринимателя на специальный режим для самозанятых.

Предпринимателей будет активно поддерживать государство. Среди возможностей для малого бизнеса: льготное кредитование, материальная помощь в развитии, гранты.

Если говорить о сферах и форматах, на которые стоит обратить внимание в 2019 году, то это бизнес, связанный с экологически чистыми, натуральными продуктами.

Еще один потенциально успешный вариант: вводить в ассортимент продукты и услуги эконом-сегмента, но при

этом не снижать стоимость бренда. Например, выпускать свою продукцию под торговой маркой ритейлера. В 2018 году в режиме экономии жило около 90% россиян. Почти половина экономит на еде. На фоне этого возникает тотальный интерес к дискаунтерам и распродажам.

Еще одна возможность для предпринимателей: принимать криптовалюту в счет оплаты товаров и услуг. Компании, которые уже принимают оплату криптой: Microsoft, Dell и другие.

Уже сегодня можно оплачивать цифровыми деньгами коммунальные услуги в Москве, пополнять счет мобильного, покупать авиабилеты и кофе. В 2019-м стоит рассмотреть возможность принимать оплату криптовалютой.

Также в 2019 году стоит сокращать цепочки поставок. Раньше цепочка выглядела следующим образом: производитель — дистрибьютор — дилер — розница — покупатель. В наше время все иначе: производитель — покупатель. Формируются сообщества совместных

покупок и онлайн-площадок прямых продаж: Ебай, Alibaba. Поэтому производителям нужно искать прямой канал поставок.

Среди возможностей в 2019-м — аренда. В ближайшем будущем аренда и шеринг станет нормой. Только в Москве более 15 операторов каршеринга. Я покупаю подписку на Нетфликс и Амедиатеку вместо покупки сериалов. Тренд: аренда производственного оборудования, заказ услуг на аутсорсе, аренда недвижимости. Формируется новая модель продаж: не продавать, а сдавать в аренду, а для услуг становится актуальной модель «бизнес по подписке».

**Аяз Шабутдинов, предприниматель, основатель ГК «Лайк»:**

— С ростом технологий усиливается конкуренция и появляются новые возможности. Самое главное, что при этом должен делать предприниматель: конкурировать с собой вчерашним.



**ПОДЕЛИТЕСЬ СВОИМ ЧЕК-ЛИСТОМ ДЛЯ ПЕРВИЧНОГО АНАЛИЗА КОМПАНИИ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ПЕРСПЕКТИВНОСТИ? ВЫ ОТБИРАЛИ НОМИНАНТОВ В ЛОНГ-ЛИСТ ПРЕМИИ ПО ЭТИМ КРИТЕРИЯМ?**

**Павел Курьянов, генеральный директор ГК Black Star:**

— Я бы рекомендовал для анализа бизнеса пользоваться системой описания бизнес-модели «Канвас» по Остервальдеру и элементарной PNL (отчет о прибылях и убытках) или cash-flow. Информации, полученной на основе такого анализа, достаточно, чтобы оценить перспективность бизнеса. Для анализа необходимо развернуто ответить на следующие вопросы: сегменты потребителей; ключевые ценности продукта; каналы контакта с клиентами; взаимоотношения с клиентами; потоки доходов; ключевые ресурсы бизнеса; ключевые действия бизнеса; ключевые партнеры бизнеса; структура расходов бизнеса.

В рамках премии мы не выбираем бизнес с точки зрения его перспективности, мы не рассматриваем его инвестиционную привлекательность, но мы оцениваем конкретные результаты, которые были достигнуты. Для оценки результатов бизнесов-конкурсантов разработана специальная методика, которая описана в положении о конкурсе. Причем для разных номинаций разнятся критерии оценки, такой дифференцированный подход нужен для большей объективности. Например, было бы странно мерить одними критериями обычный бизнес и социально ориентированный.

**Евгений Ларионов, генеральный директор Experim:**

— У нас есть формально отсекающие критерии. Мы рассматриваем номинантов до 40 лет, имеющих оборот в бизнесе не менее 500 тыс. рублей, с нали-

чием минимум трех сотрудников. В зависимости от номинации есть свои критерии, причем они математические — роль жюри сведена к минимуму. Мы скорее наблюдаем за корректностью заполнения данных. На первом этапе рейтинг будет рассчитываться автоматически. На втором этапе участников ждет онлайн-голосование. И третий этап — проверка репутации компании и собственников по СМИ и соцмедиа с помощью Ex Libris, крупнейшего медиааналитического агентства, проверка финансовых данных по базе Селдон, запрос дополнительных данных, необходимых для отдельных номинаций, и определение итогового рейтинга в каждой номинации. Первые три места будут призовыми. Отдельная награда — Гран-при премии — будет определяться жюри с помощью голосования, где основными факторами победы будут вклад в развитие предпринимательства в стране или особо выдающиеся достижения в своем деле.

**Михаил Дашкиев, сооснователь бизнес-школы «Бизнес Молодость»:**

— Список критериев будет опубликован на сайте премии. Это, прежде всего, выручка, показатели роста. В каждой номинации есть свой список критериев, который позволяет сделать первичный отсев и первичную фильтрацию: где-то это возраст, где-то наличие благотворительной инициативы, где-то наличие собственного производства, инновации в системной применимости, где-то прирост выручки, ну и конечно, все компании должны быть экологичны, легальны, все должны действовать в нашем правовом поле.



6

## КАКОЕ ЗНАЧЕНИЕ ИМЕЕТ ПРЕМИЯ «НЕМАЛЬНЫЙ БИЗНЕС» НА РЫНКЕ?

**Борис Титов, Уполномоченный при Президенте РФ по защите прав предпринимателей:**

— Еще один стимул, еще одна «подпорка». Что самое важное в этой премии?

Даже не материальные составляющие, а внимание, поддержка. Рискну сказать: героизация победителей, в меру наших сил.

**Павел Курьянов, генеральный директор ГК Black Star:**

— На мой взгляд, пока рано оценивать значение премии «Немалый бизнес» на рынке. Но я очень надеюсь, что нам удастся сделать этот проект достаточно авторитетным и узнаваемым.

Я воспринимаю этот проект в том числе как важную часть моей социальной миссии.

**Евгений Ларионов, генеральный директор Exregit:**

— На рынке практически отсутствуют возможности для микро- малого и среднего бизнеса. И попасть в число номинантов национальной премии «Немалый бизнес» с сильным организаторским составом и государственной поддержкой — перспективно для российского предпринимателя. Мы рассчитываем, что наш проект закроет незанятую

нишу и станет хорошей возможностью для развития многих проектов, с перспективой выхода на международный уровень.

На рынке практически нет премий и конкурсов для малого бизнеса, и мы рассчитываем, что наш проект сможет занять эту нишу, стать важным национальным конкурсом для многих молодых предпринимателей и даст им возможность заявить о себе, своем деле и получить качественную поддержку и ускорение в развитии.

**Андрей Ванин, генеральный директор, «Деловая среда»:**

— Премия «Немалый бизнес» — первый шаг к созданию новой комплексной инфраструктуры для российского бизнеса, она объединяет всех предпринимателей России. Уверен, что национальная премия «Немалый бизнес» в будущем станет главной премией страны для малого и среднего бизнеса и охватит предпринимателей из 85 субъектов РФ.

**Михаил Дашкиев, сооснователь Бизнес-школы «Бизнес Молодость»:**

— Я считаю, что эта премия станет действительно историческим событием для нашего российского предпринимательства, потому что она позволит, во-первых, выявить тех предпринимателей, которые невидимы для большинства, но которые действительно являются настоящими героями. Кроме того, она позволит популяризировать предпринимательство, объединить всех предпринимателей в общей цели, показать, что они не враги друг другу, а прежде всего сообщники. Чем больше будет предпринимателей, тем больше от этого будет выигрывать все общество в целом.

**Григорий Аветов, ректор школы бизнеса «Синергия»:**

— Наша цель — сделать предпринимательство популярным. Показать стране наших героев. Сделать так, чтобы о предпринимателях писали СМИ, чтобы на них хотели стать похожими наши дети (как на космонавтов).

**Аяз Шабутдинов, предприниматель, основатель ГК «Лайк»:**

— Премия стала примером объединения лидеров рынка на благо пользователей. Уверен, что по-настоящему она раскроет себя через год, когда будут видны результаты номинантов и победителей премии. Ведь организаторы будут их сопровождать в течение всего 2019 года для достижения еще больших результатов.

**АНДРЕЙ  
ВАНИН**

генеральный  
директор  
«Деловая среда»:

— Давайте говорить честно: в последние 70 лет предпринимательство в России было вырезано. Все страны развивались, а мы стояли на месте. Одна из наших задач — возродить предпринимательство в стране. Как таковой истории предпринимательства у нас нет, поэтому сложно говорить про разницу между состоявшимися в 90-х предпринимателями, которые, по сути, были первопроходцами, и бизнесменами новой формации, — это люди, которые уже свободны от большинства стереотипов, им в какой-то степени проще. Могу отметить, что сегодня предприниматель стал меньше бояться и больше пробовать, это уже большой сдвиг.

7

**МНОГИЕ ИЗВЕСТНЫЕ ЛЮДИ ДАВАЛИ СВОЕ ОПРЕДЕЛЕНИЕ  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВУ. ПРОДОЛЖИТЕ ФРАЗУ:  
«ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО — ЭТО...»**

**Павел Курьянов, генеральный директор ГК Black Star:**

— Предпринимательство — это, прежде всего, дух, это такое особое состояние сознания людей, которые видят нереализованный потенциал вещей и не могут успокоиться, пока этот потенциал не будет реализован с выгодой для себя и окружающих.

**Борис Титов, Уполномоченный при Президенте РФ по защите прав предпринимателей:**

— Это одновременно игра и труд, испытание и наслаждение, и уж точно — сложная, не под силу каждому задача.

**Андрей Ванин, генеральный директор, «Деловая среда»:**

— Это героизм и образ жизни. В бизнесе, как и в футболе, разбираются все, но знают, как в него играть, лишь немногие.

**Михаил Дашкиев, сооснователь бизнес-школы «Бизнес Молодость»:**

— Предпринимательство — это способность поступать наилучшим образом в текущих обстоятельствах.

Способность из «ничего» делать «что-то». Способность нарушать закон сохранения энергии: при этом выигрывает и предприниматель, и окружающая среда.

**Евгений Ларионов, генеральный директор Experim:**

— Предпринимательство — это ответственность, высокий уровень энергии, вложенной в свое дело. В то же время это творчество, удовольствие от процесса и польза миру. Предприниматель — это тот, кто идет в туман и открывает пространство идущим за ним.

**Григорий Аветов, ректор школы бизнеса «Синергия»:**

— Предпринимательство — это неотъемлемый элемент современной рыночной системы России, без которого экономика и общество в целом не могут нормально существовать и развиваться.

**Аяз Шабутдинов, предприниматель, основатель ГК «Лайк»:**

— Возможность донести свои идеи и ценности до потребителей.

8

**ЕСЛИ ВСПОМНИТЬ ИЗВЕСТНЫЙ ТРАКТАТ МАКИАВЕЛЛИ «ГОСУДАРЬ»,  
ЧТО ГЛАВНОЕ В УПРАВЛЕНИИ: ЧТОБЫ ЛЮБИЛИ ИЛИ ЧТОБЫ БОЯЛИСЬ?**

**Борис Титов, Уполномоченный при Президенте РФ по защите прав предпринимателей:**

— Чтобы верили.

**Павел Курьянов, генеральный директор ГК Black Star:**

— В жизни не бывает простых и универсальных решений. Все зависит от уровня осознанности людей: для менее осознанных — лучше, чтобы боялись; более осознанных — лучше, чтобы любили.

**Евгений Ларионов, генеральный директор Experim:**

— При всем моем уважении к Макиавелли, я во многом не согласен с трактатом «Государь» и другими его трудами. Было другое время. Я согласен с высказыванием Джека Ма о том, что в ближайшем будущем коэффициент любви станет самым важным качеством, который будет отличать нас от повсеместной роботизации, алгоритмов и механик, которые займут место человека. Поэтому способность опереживать, любить, создавать ценности, на мой взгляд, будет являться ключевой компетенцией в будущем для того, чтобы занять и удерживать свое место на рынке.

**Андрей Ванин, генеральный директор, «Деловая среда»:**

— Самое главное — это создать команду, где каждый человек будет на своем месте, тогда и бизнес будет успешным.

**Михаил Дашкиев, сооснователь Бизнес-школы «Бизнес Молодость»:**

— Главное в управлении — чтобы уважали.

**Григорий Аветов, ректор школы бизнеса «Синергия»:**

— Чтобы уважали.

**Аяз Шабутдинов, предприниматель, основатель ГК «Лайк»:**

— На мой взгляд, важнее баланс между строгостью и любовью. Хороший управленец выступает для своих сотрудников в роли отца, который мудр и справедлив, он любит своих детей и при этом строг в их воспитании.

БЖ



# НА УДАЛЕНКЕ

## КАК УЧИТЕЛЬ ИЗ МУНИЦИПАЛЬНОЙ ШКОЛЫ ЗАРАБАТЫВАЕТ 2 МЛН РУБЛЕЙ С ВЕБИНАРОВ

**Е**катерина Хлюнева пришла в систему образования в 1986 году. Тридцать лет назад в школах только начал появляться новый предмет — основы информатики и вычислительной техники, и ее пригласили в одно из заведений учить детей программированию. В то время классы не были оснащены компьютерами — их заменяли тетради и доска, а алгоритмический язык учили по учебнику. Но именно в эти непростые годы своей профессиональной деятельности Екатерина набралась опыта, и его оказалось достаточно для того, чтобы спустя десять лет уйти из муниципальной школы сразу в бизнес. В 1997 году она открыла в Дзержинске частную школу имени Н.И. Лобачевского, которая работает до сих пор.

### ДИСТАНЦИОННОЕ ОБУЧЕНИЕ

Последние три года Екатерина пробует развивать дистанционное отделение при очной школе — для учеников, находящихся на заочной и семейной формах обучения. Впрочем, новая глава в жизни школы имени Н.И. Лобачевского началась с одного ученика: родители попросили перевести его на удаленку. Для Екатерины такой запрос стал неожиданным, но она разглядела в онлайн-формате перспективы. И вот уже нынешний учебный год стал для ее дистанционного отделения четвертым.

В рамках нового формата обучения ученик еженедельно получает видеоконсультации по основным предметам через виртуальный личный кабинет на платформе «ЯКласс». После просмотра видеоматериала он может выполнить домашние задания, которые лично формирует и проверяет учитель. Оценки выставляются в федеральную сеть Дневник.ру. В конце четверти проводятся контрольные, а в мае — годовые работы по всему учебному плану. Таким образом, создается иллюзия полноценной школы, только ученик проходит уроки тогда, когда ему удобно. Физическое присутствие в школе необходимо только в рамках проведения госэкзаменов в 9 и 11 классах. В частную школу, которую открыла Екатерина, последний

раз на экзамены приезжали дети из Москвы, Санкт-Петербурга, Иваново, Казахстана и даже из ОАЭ и Канады.

По словам предпринимательницы, дистанционное обучение в рамках ее школы стало логичным продолжением развития офлайн-формата. Ее заведение имеет все необходимые документы: бессрочную лицензию, свидетельство об аккредитации. И для того чтобы выйти в онлайн, достаточно было внести только изменения в устав, предварительно изучив законодательство и создав все необходимые внутренние документы. Но сложностей избежать все равно не удалось.

### ПРОБЛЕМЫ ОНЛАЙН-ОБРАЗОВАНИЯ

Екатерина вышла в онлайн, имея за плечами многолетний учительский и управленческий опыт. Одно время ей даже довелось руководить департаментом образования. Но четыре года назад возник риск закрытия очной школы: выросли тарифы на коммунальные услуги, и денег от очных учеников перестало хватать на то, чтобы компенсировать все затраты. «Я понимала, что нужно что-то придумать, чтобы поддержать школу, — вспоминает то время Екатерина. — Ведь я не могу повысить плату за обучение, потому что моя школа находится в провинции. Так я решила развивать дистанционное направление. И первая задача, с которой я столкнулась, — необходимо увеличивать численность учеников. А в интернете предлагают только сайт в топ продвинуть».

Хорошо разбираясь в тонкостях офлайн-бизнеса, в интернете Екатерина потерялась — новое направление ей приходилось развивать буквально «на ощупь». «Мы продвигались через Яндекс.Директ и статьи в специализированных изданиях, но нужного результата не достигали», — рассказывает она. Был опыт сотрудничества с местной телекомпанией, но шесть отсыльных сюжетов привели всего двух учеников.

По-прежнему помогало сарафанное радио: благодаря ему школа пополнилась учениками из других



Екатерина Хлюнова

**СПЕЦИАЛИСТЫ ОЦЕНИВАЮТ РЫНОК  
ОНЛАЙН-ПОДГОТОВКИ К ЕГЭ И ОГЭ В  
1,5 МЛРД РУБЛЕЙ В ГОД. ОДНАКО ДОЛЯ  
ОНЛАЙНА В ДЕНЕЖНОМ ВЫРАЖЕНИИ  
СОСТАВЛЯЕТ НЕ БОЛЕЕ 7%. ОСНОВНАЯ ДОЛЯ  
ОСТАЕТСЯ ЗА ОФЛАЙН-ЗАНЯТИЯМИ  
С РЕПЕТИТОРАМИ И ОЧНЫМИ КУРСАМИ**

школ, регионов и даже стран. Возникла необходимость в разработке стратегии продвижения, но как это сделать, когда на рынке онлайн-образования уже зарекомендовали себя крупные конкуренты? Подобные услуги предлагает сегодня много школ, но в большинстве случаев у них нет ни очных учеников, ни здания, ни помещения, а зачастую и лицензии на образовательную деятельность. Проблема рынка — в отсутствии каких-либо нормативных требований к дистанционным школам, считает Екатерина. Такие проекты могут называться школами, а по сути иметь в активе один кабинет. «Но, если я сейчас решу закрыть очную школу, чтобы заниматься только дистанционной, я потеряю и лицензию, и аккредитацию», — объясняет разницу Екатерина.

Еще одна проблема — нехватка педагогов. Сегодня в штате школы имени Н.И. Лобачевского более 20

человек, они задействованы и в очном, и в дистанционном образовании. Для освоения нового формата требуются молодые кадры, но Дзержинск — город маленький, и найти подходящих педагогов здесь не так просто: молодежи не хватает знаний, а преподаватели с именем не хотят осваивать инновационные методы.

Несмотря на трудности, в этом году Екатерина все же ввела некоторые новшества — онлайн-уроки в живом эфире. На них разбираются типовые ошибки, которые ученики допускают при выполнении домашних заданий. Она уверена,

что в онлайн-формат также можно перевести лабораторные работы и консультации по подготовке к контрольной работе.

## **ОЧЕРЕДНОЙ РЫВОК**

В поисках знаний в области современных технологий в июле 2018 года Екатерина пришла учиться в Акселератор онлайн-школ ACCEL. Она точно сформулировала проблему, которую ей предстоит решить. Поскольку частная школа нацелена на наращивание объемов и привлечение большего количества учеников, дистанционное отделение, практически не требующее затрат, может сыграть в этом процессе ключевую роль. Нужно только найти эффективные инструменты, с помощью которых получится донести информацию о школе до целевой аудитории в интернете.



В августе, на момент запуска первых продающих вебинаров, в дистанционной школе Екатерины училось 135 учеников. Она наняла фрилансеров на настройку рекламных кампаний в соцсетях и начала раскручивать рекламу онлайн-встречи с директором дистанционной школы. Всего в рекламу было вложено 60 тысяч рублей.

По итогам этой кампании удалось провести четыре встречи. Продажи осуществлялись не на вебинаре, а после него: слушателям предлагалась скидка при условии, что они успеют оплатить обучение в течение 48 часов. После вебинара с потенциальными клиентами связывались по телефону, оформляли с ними договора, отвечали на дополнительные вопросы. В результате такой активности в онлайн на дистанционное обучение поступило еще 88 учеников. Спустя два с половиной месяца обучения в Акселераторе общее количество учеников на удаленке составило 245. С учетом того, что обучение на год стоит 24 тысяч рублей, серия из четырех вебинаров позволила Екатерине заработать 2 млн 112 тысяч рублей.

## АРСЕНИЙ ФИЛИН

Основатель онлайн-школы GrandExam

— Крупные игроки на рынке онлайн-образования остались те же: «Фоксфорд» и MAXIMUM. Небольшие проекты появляются и исчезают. «Яндекс» пытался войти в эту сферу. В прошлом году он запустил совместный проект с издательством «Просвещение», но значительную долю рынка занять не смог. Возможно, в этом году что-то изменится.

Появляется много личных онлайн-школ от отдельных преподавателей: они набирают группы по 100–200 человек и готовят их к экзамену.

Основных критериев успеха для развития подобных проектов два: квалифицированные преподаватели и сильная команда, которая готова долго и упорно работать над проектом.

Первая и основная сложность, с которой может столкнуться предприниматель, работающий в сфере онлайн-подготовки учеников: как найти клиентов, вернее даже — как убедить родителей, что твой продукт действительно будет полезен их детям. Все-таки большинство людей по-прежнему доверяют только индивидуальным репетиторам. Задача организаторов курсов — показать, что их преподаватели могут дать ребенку больше, чем среднестатистический репетитор. И сейчас есть прекрасные возможности для этого, например, открытые мастер-классы в соцсетях.

Вторая большая проблема — это юридические вопросы, взаимодействие с ФНС. Нужно быть готовым к установке и интеграции онлайн-кассы, нужно продумывать, как оформить взаимоотношения с сотрудниками. Этот вид деятельности подразумевает лицензирование при наличии наемных преподавателей, наличие подходящего помещения, учебных программ и т. д. Чтобы разобраться во всех этих вопросах, новичку придется потратить много времени и сил.

После этого Екатерина запустила посадочный лендинг для сбора заявок. Как только кто-то регистрируется, с ним сразу же связываются по телефону. В неделю благодаря лендингу оформляется по два-три ученика. Принимать детей на обучение школа может в любое время в течение года.

## НЕСОСТОЯВШИЙСЯ ОНЛАЙН-КУРС

После успешного запуска серии вебинаров Екатерина попыталась освоить более сложный формат — онлайн-курсы. Она решила стартовать в наиболее востребованной, как ей казалось, нише — подготовка к ОГЭ и ЕГЭ. Но результаты разочаровали.

Старт онлайн-курсов был намечен на 7 сентября. Перед этим Екатерина запланировала провести вебинар. На него было оставлено 140 заявок. «Но по факту присутствовало 8 человек, причем все они оказались учениками моей дистанционной школы, которым я обещала скидку на обучение», — удивляется Екатерина. Когда попытались разобраться с причиной провала, выяснилось, что вовремя не сработал сервис рассылки писем с приглашением на вебинар. Тогда сделали вторую попытку — и результаты оказались еще хуже: всего было собрано порядка 80 заявок, но обзвон по ним показал, что люди вообще не готовы платить за курс. Общение с коллегами, которые пытались запустить онлайн-курсы в аналогичной нише, не прояснили ситуацию. Казалось бы, ОГЭ и ЕГЭ для школьников неминуемы, но покупать обучение даже со скидками потенциальные клиенты почему-то не спешат.

«Результаты работы в онлайн у меня есть, но как собрать именно онлайн-школу для меня пока остается загадкой», — признается Екатерина. Возможно, для начала нужно попробовать сменить нишу. И Екатерина готова это сделать — идей у нее много. Например, она всерьез задумывается о том, чтобы открыть онлайн-школу грамотности. На бумаге этот курс уже разработан, осталось только записать видеоуроки.

## РОССИЙСКИЙ РЫНОК ОНЛАЙН-ПОДГОТОВКИ К ЕГЭ И ОГЭ

По данным Нетологии-групп, сегмент онлайн-подготовки к ЕГЭ и ОГЭ занимает значительную долю на рынке дополнительного школьного образования, которое, по прогнозам экспертов, к 2021 году достигнет 6,9 млн человек.

Несмотря на то, что большинство школьников дополнительно занимается для подготовки к ЕГЭ, ОГЭ, 60% обучающихся по онлайн-программам параллельно работают с репетиторами в офлайн- и онлайн-форматах.

Специалисты оценивают рынок онлайн-подготовки к ЕГЭ и ОГЭ в 1,5 млрд рублей в год. Однако доля онлайн в денежном выражении составляет не более 7% от этого рынка. Основная доля остается за офлайн-занятиями с репетиторами и очными курсами.

И все же эксперты считают, что у проектов по созданию полноценных, лицензированных онлайн-школ есть перспективы.



**25 МАРТА**

Отель «Ренессанс Москва Монарх Центр»  
г. Москва, Ленинградский пр-т, 31А, стр.1

**КОНФЕРЕНЦИЯ  
ПО УПРАВЛЕНИЮ  
ПЕРСОНАЛОМ**

**#WOWHR2019**

**Что вас ждет на конференции?**

Узнаете о новых  
инструментах решения  
бизнес-задач

Получите ответы  
на актуальные вопросы  
от экспертного  
сообщества

Примете участие  
в бизнес-премии  
WOW!HR

Познакомитесь  
с коллегами, которые  
реализовали проекты

Приобретете  
реальные знания

Получите советы по  
внедрению/разработке  
проектов в своей  
компании

Реклама 18+



**[www.wowhr.ru/conf](http://www.wowhr.ru/conf)**

**Запишитесь на конференцию по телефону!**

**8 (495) 972-90-98**

# ПРЕМИЯ В ОБЛАСТИ ИННОВАЦИЙ ВРЕМЯ 2018 ИННОВАЦИЙ



Ведущий церемонии - Сергей Дружко

## СОЗДАВАЯ БУДУЩЕЕ

### ЛУЧШИЕ КОМПАНИИ УДОСТОИЛИСЬ ПРЕМИИ «ВРЕМЯ ИННОВАЦИЙ»

Инновации — это не только уникальные изобретения или новые открытия. Новшества проникают во все сферы жизни. Инновации фокусируются на эффективности, а в бизнесе — на экономической рентабельности. Отличительным качеством новатора является визионерское и нестандартное мышление. Уже восьмой раз итоговое мероприятие премии «Время инноваций» становится местом встречи тех, кто понимает значимость инноваций и определяет инновационную деятельность как приоритетную стратегию и бизнес-модель.

**В** начале декабря в Красной Поляне в рамках премии состоялась третья конференция «Инновации — к качественному экономическому росту». На деловой части спикеры поделились своими инновационными разработками в производстве, проектировании среды, трансформации образовательного процесса, деловых коммуникациях, юриспруденции, IT и телемедицине.

Завершением дня стала торжественная церемония награждения лауреатов премии. Независимой награды удостоились лишь те компании, которые не словом, а делом демонстрируют прогрессивность бизнеса за счет ведения активной инновационной деятельности. В числе избранных компаний-флагманов бизнеса награды удостоены: «Аэрофлот», ПАО Сбербанк, СК «Ингосстрах-Жизнь», компания «ПРАВОКАРД», Альфа-Банк и «АльфаСтрахование-Жизнь», Yota, Киви Банк, Страховой Дом ВСК, IBM iX, Samsung Electronics Rus Company, Бренд линз для очков Crizal, НДВ-СУПЕРМАРКЕТ НЕДВИЖИМОСТИ, ООО «Сеннхайзер Аудио», Performance

Group, ЗАО «ТЭК-Торг», ASUS, сеть стоматологических клиник Smile-at-Once, компания BQ.

Для компаний, существование которых — цифровизация в чистом виде, инновационный подход в работе не является отличительной особенностью, это скорее фундаментальная необходимость, именно поэтому обладание премией — неоспоримое подтверждение лидерства в цифровую эру.

Достигнуть высоких показателей эффективности в бизнесе не представляется возможным без глубокой трансформации всех бизнес-процессов. Премией в этом году были отмечены успешные практики внедрения управленческих инноваций с учетом актуальных технологических возможностей и потребностей самой компании.

Диджитализация экономики открывает широкие перспективы для бизнеса и ставит компании перед необходимостью учитывать новые реалии. При этом зачастую именно бизнес становится проводником технологических тенденций. За активное внедрение инноваций, как в





Сергей Михайлов, сеть клиник Smile-at-Once



Владимир Пузанов, BQ

процессы розничной торговли, так и в сами продукты или услуги, почетной награды удостоились ритейлеры из самых различных сфер деятельности.

Новшеством премии в этом году стало учреждение номинации «Совершенная форма комфорта» в партнерстве с Samsung Electronics. Участники этой номинации представили свои проекты по гармоничной интеграции сложных технологических решений в современные интерьеры. Лучшим стал проект дизайн студии «Fractal Studio» — открытие отеля The Local в г. Грозный, которое было приурочено к началу Чемпионата мира по футболу 2018.

Прошедшее мероприятие запомнилось гостям содержательной деловой частью и увлекательными бизнес-играми, а гала-ужин в честь торжественной церемонии вручения премии «Время инноваций» зарядил участников положительными эмоциями еще на долгое время. Отдельно гостями мероприятия была отмечена увлекательная экскурсия по Сочи, организованная партнером премии — Sochi Travel Group.

Премия «Время инноваций» учреждена фондом «Социальные проекты». Ежегодно экспертный совет премии, в состав которого входят признанные специалисты в области науки, авторитетные общественные деятели, представители бизнеса и органов государственной власти, выявляет лучшие проекты и практики по внедрению, разработке и развитию инноваций во всех сферах.

БЖ

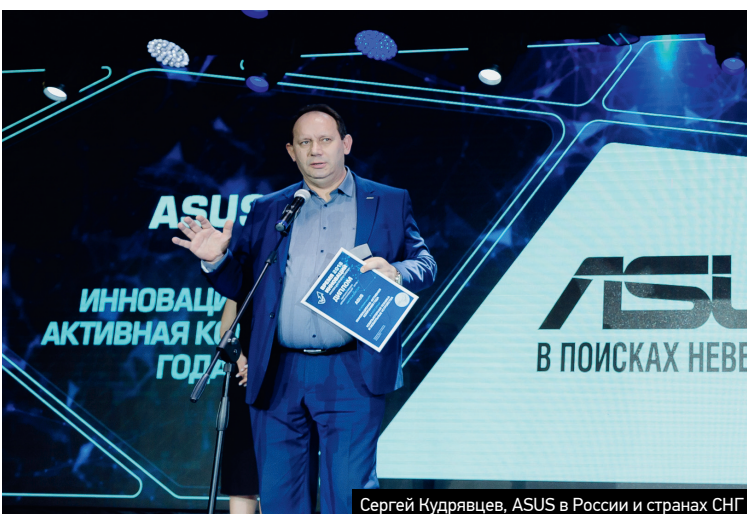
«Бизнес-журнал» — генеральный информационный партнер премии «Время инноваций».



Лада Левашова, НДВ — СУПЕРМАРКЕТ НЕДВИЖИМОСТИ



Наталья Шестакова, Samsung Electronics



Сергей Кудрявцев, ASUS в России и странах СНГ



Наталья Березовская, ООО «Сеннхайзер Аудио»

# ЕДА «ПО ПОДПИСКЕ»

Одно из самых динамично развивающихся направлений фудтеха — доставка еды онлайн. Если еще пару лет назад ей пользовались единицы, то сегодня без нее невозможно представить жизнь в большом городе. Развитие индустрии можно связать с образом жизни миллениалов и «зетов», готовых тратить деньги на покупку самого ценного ресурса — времени. Владелец компании Performance food Артур Зеленый рассказал «Бизнес-журналу» о поведенческом сдвиге, переделе рынка фудтех-сервисов и появлении новых бизнес-моделей.

**— В последние годы у традиционного ритейла и общепита появились конкуренты — сервисы по доставке готовой еды. Вы — основатель такого проекта. Как считаете, россияне до сих пор недооценивают стоимость своего времени и плохо понимают, сколько денег на самом деле они тратят на еду?**

— Мы одними из первых на российском рынке увидели потребность клиентов в сервисе готовых рационов с доставкой на дом, создав лучшее предложение, и удерживаем свои позиции с солидным отрывом. Люди все чаще выбирают нас, а не альтернативные источники питания. Дело в том, что наш сервис позволяет не только экономить колоссальное количество бесценного времени, но и помогает добиваться поставленных целей. Например, постоянные клиенты отмечают улучшение самочувствия, что возможно только при высоком и стабильном качестве самого продукта.

**— Вы заходили на рынок, когда сегмент был уже занят несколькими подобными сервисами. В чем ваши отличия/конкурентные преимущества?**

— Человек, который хоть раз задумывался о смене своей пищевой привычки, ставит перед собой разные цели: сбросить вес, набрать мышечную массу, держать тело в тонусе и так далее. Создать продукт, который не обещает, а действительно помогает нашим

клиентам в их целях, — наше основное конкурентное преимущество. Осуществить такую идею возможно только при организации работы по системе управления «бережливого производства», то есть с серьезным контролем качества на всех этапах производственного цикла (от закупки сырья до упаковки), оказанием большого внимания продукту и сервису, которым сопровождаем продажи. Важно также отметить уникальные условия по «заморозке»: когда клиент уезжает в командировку и заблаговременно сообщает нам об этом, он таким образом сохраняет питание и не несет никаких затрат. Мы также предлагаем привлекательные условия по логистике: в 2018 году мы сделали бесплатную доставку для всех клиентов в радиусе МКАД + 15 км от МКАД.

**— Вы работаете в среднем ценовом сегменте, где конкуренция достаточно высокая. Какие дополнительные опции и компетенции включаете для клиентов?**

— Да, мы прикладываем огромные силы для того, чтобы самое качественное, разнообразное и полезное питание было доступно как можно большему количеству людей. Диетологи компании не просто бесплатно консультируют клиентов, а также контролируют на протяжении всего контракта процесс смены пищевой привычки и при необходимости вносят коррективы. Они также помогают в выборе программ при наличии у людей различных заболеваний: диабета, нарушений работы сердца или проблем с пищеварением. Диетологи могут составить даже индивидуальное меню, которое будет состо-



**АРТУР  
ЗЕЛЕНЫЙ**

владелец компании  
Performance food



ять полностью из предпочтений клиента. Качество наших рационов отмечают и люди, соблюдающие пост, и те, кто предпочитает пищу растительного происхождения. Большое разнообразие позволяет не нарушать жизненные устои каждого человека и оставаться верным своим вкусовым пристрастиям. Каждый месяц мы обновляем меню, делаем его еще более разнообразным. К тому же мы — единственный сервис по доставке здоровой еды с блюдами молекулярной кухни в меню.

— **Какие программы наиболее выгодны? Длительные, короткие, сезонные?**

— Чем продолжительнее контракт, тем точнее мы можем планировать расходы и снизить затраты. Еще на стадии создания проекта я сразу определился, что компания будет работать для людей и ради людей. Например, продумал вопрос экономии для клиента. Иными словами, самая большая экономия получается при заказе программы питания на 30 дней. В таком случае стоимость рациона составит 1200 рублей. В этом месяце наши клиенты за эту цену получили блюда с черным трюфелем и позиции из молекулярной кухни.

Короткие программы удобны тем, что позволяют легче переходить с одного рациона на другой. Это необходимо тогда, когда человек решил сбросить вес, уже достиг нужного результата и далее хочет его поддерживать. Короткие программы также отличаются количеством дней заморозок. Поэтому выгоднее приобрести питание на месяц и получить 14 дней заморозки.

— **Как пришла идея зарабатывать на правильном питании?**

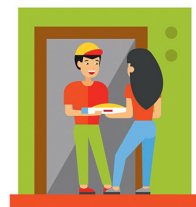
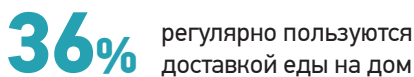
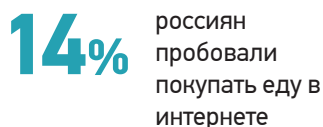
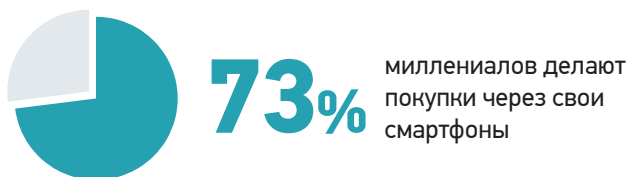
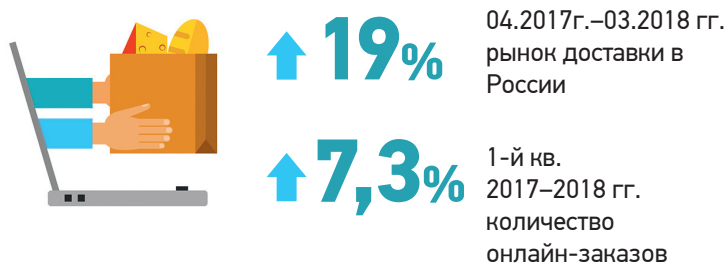
— Идеи зарабатывать на правильном питании нет. Мир стал динамичным, и вопрос с экономией времени становится наиболее актуальным. Правильное питание сегодня — это необходимый элемент повседневной жизни. Здесь человеку приходится принимать решение: либо готовить самостоятельно семь дней в неделю и тратить на это не менее 3–3,5 часов в сутки, либо заказать уже готовый рацион. Когда такая потребность возникла у меня, я не смог найти достойного предложения, и мне стало понятно: если хочешь, чтобы было хорошо и качественно, надо делать самому. Поэтому для меня главной остается одна задача — предложить такой продукт, который будет качественным и полезным. Главное, чтобы с течением времени показатели здоровья людей улучшились. Я делаю бизнес для людей и с заботой о людях.

— **Основная группа клиентов: кто они?**

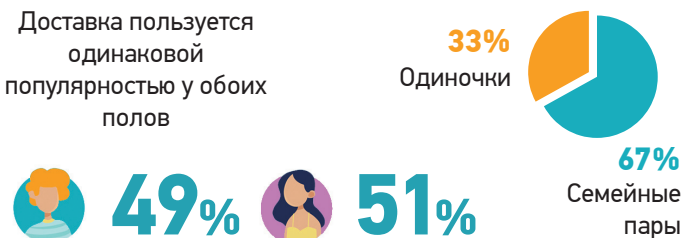
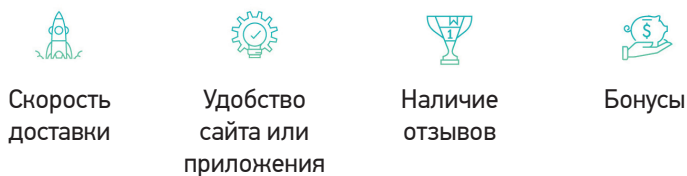
— Как я уже говорил ранее, наш продукт является доступным для многих, то есть для обычных трудолюбивых людей, мам с детьми, успешных бизнесменов, большого количества молодежи и взрослых детей, которые заботятся о своих родителях и заказывают рационы для них.

# РЫНОК ДОСТАВКИ ЕДЫ В РОССИИ

## В РОССИИ КОЛИЧЕСТВО ОНЛАЙН-ЗАКАЗОВ РАСТЕТ БЫСТРЕЕ, ЧЕМ В США И КАНАДЕ



### ЧТО ВАЖНО ДЛЯ НИХ ПРИ ДОСТАВКЕ ЕДЫ



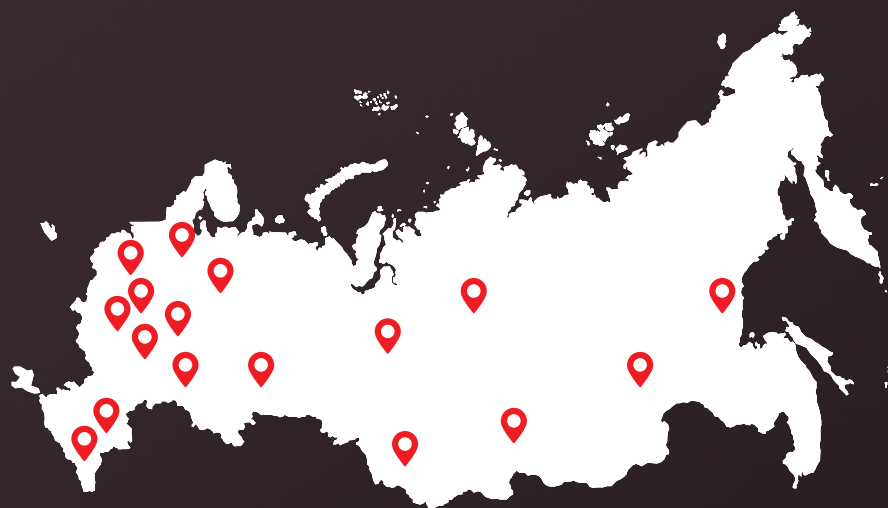
Источник: The NPD Group, Delivery Club, Mediascope, исследовательский центр «Помир», Rusability, PriceWaterhouseCoopers.

БЖ



СТАНЬ РЕГИОНАЛЬНЫМ ПАРТНЕРОМ  
ФЕДЕРАЛЬНОГО ИЗДАНИЯ  
«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ»

# БИЗНЕС журнал



Первоначальные  
вложения в запуск

**от 900 000 ₺**

включая стоимость  
паушального взноса

Полная окупаемость  
вложений

**от 6 месяцев**

с момента запуска



[Partner@business-magazine.online](mailto:Partner@business-magazine.online)



8-920-758-33-30

Реклама 16+

СПЕЦИАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ  
«БИЗНЕС-ЖУРНАЛА»

# ФРАНШИЗА

КАК ЭТО РАБОТАЕТ



## «ФРАНШИЗА СТАЛА СПАСИТЕЛЕМ СВОБОДНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА, ОНА ДАЛА МАЛОМУ БИЗНЕСУ ШАНС ВЫЖИТЬ...»

Артур Бартлетт, основатель Century 21 Real Estate



# ДОГОВОР КОММЕРЧЕСКОЙ КОНЦЕССИИ

Средняя рентабельность инвестиций во франчайзинге за первые 10 лет вдвое больше, чем у независимых предприятий, ведь предприниматель, работающий по франшизе, может рассчитывать на помощь головной компании в составлении бизнес-плана, операционной деятельности и в оценке рисков. Да, риски тоже есть: как вычислить франчайзера, который не собирается играть «вдолгую», не нарваться на недобросовестную конкуренцию и не оказаться в кабале у единственного поставщика?

Будем во всем разбираться.

### ЗАЧЕМ ВООБЩЕ РАБОТАТЬ ПО ФРАНШИЗЕ?

Покупка франшизы позволяет предпринимателю снизить риски за счет компетенций, уже наработанных головной компанией: последняя помогает с бизнес-планом, оказывает поддержку на этапе открытия бизнеса, осуществляет контроль качества, помогает оптимизировать бизнес уже после запуска, может проводить централизованные закупки и рекламные кампании.

С другой стороны, франшиза накладывает на деятельность франчайзи некоторые ограничения.

### КАКУЮ СФЕРУ ВЫБРАТЬ?

Мало быть в теме — важно убедиться, что на нее есть спрос: изучить рынок и конкурентов, понять, есть ли подходящее помещение, оценить инфраструктуру. Например, в HotWiFi можно даже попробовать сделать пробные продажи: прийти в кафе или ресторан, предложить им услугу гостевого интернета и, только



# BUYBRAND

25-27 МАРТА 2019

МОСКВА,  
ЦВК «ЭКСПОЦЕНТР»

МЕЖДУНАРОДНАЯ ВЫСТАВКА ФРАНШИЗ

# BUYBRAND

BUYBRAND FRANCHISE MARKET



**+4500**  
ПОСЕЩЕНИЙ



**103**  
БРЕНДА



**25**  
СПИКЕРОВ



[www.buybrandexpo.com](http://www.buybrandexpo.com)

Реклама 18+

убедившись, что спрос на нее есть, обращаться в компанию по поводу франшизы.

## ГДЕ ИСКАТЬ ВАРИАНТЫ?

Предложения франчайзеров агрегируются на специализированных ресурсах, таких как БИБОСС, Франшиза.ру, ФРАНШИЗА Инфо. Можно искать их в каталоге Российской ассоциации франчайзинга. Кроме того, франчайзеры участвуют в специализированных выставках и размещают контекстную и таргетированную рекламу.

## БИЗНЕС-ФРАНШИЗА

Это наиболее распространенный тип отношений, в котором франчайзер предлагает налаженный бизнес, включая имя и товарный знак, независимым предпринимателям. Хорошим примером этого вида являются рестораны быстрого питания, например, Papa Johns, Coffeeshop Company. Франчайзи получает помощь от головной компании при выборе, планировке и дизайне помещения, наборе и обучении персонала, разработке маркетинговой составляющей. Паушальный взнос и роялти варьируются очень значительно, так что необходимо внимательно смотреть условия каждой конкретной фирмы. Этот тип франшизы часто называют «бизнес под ключ», так как франчайзи получает практически все необходимое для открытия собственного дела.

## ТОВАРНАЯ ФРАНШИЗА

Франчайзи получает право на распространение продукта, изготавливаемого франчайзером. Известные товарные франшизы — это, к примеру, BMW или любой другой производитель автомобилей, некоторые марки одежды и обуви: Incanto, BAON, ALBA. Этот тип франчайзинга часто не предполагает лицензионных платежей. Франчайзи обязан приобрести определен-

ный объем продукта или ассортимента продукции франчайзера. А тот обеспечивает национальные рекламные кампании, предоставляет логотип и товарный знак.

## ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ФРАНШИЗА

Предоставляется право на производство и продажу товаров с использованием бренда и товарного знака. Этот тип широко распространен в производстве продуктов питания и напитков, к примеру, Coca-Cola. Еще один технический момент, который важно понимать, подыскивая подходящую идею для вложения денег: права, которые предоставляет договор франшизы, сильно отличаются в том или ином случае.

## КАКИЕ БЫВАЮТ ФРАНШИЗЫ

*Прямая франшиза.* Франчайзер предоставляет право открыть одно предприятие в оговоренном месте. Самая старая и наиболее простая форма взаимоотношений. Недостаток таков: если франчайзи имеет желание и возможности открыть дополнительные точки, каждый раз требуется новый договор и новые денежные взносы. Например, открыть еще один одежный магазин невозможно, не согласовав вопрос с головной компанией и не уплатив паушальный взнос.

*Мульти-франшиза.* Покупатель получает право и обязанность запустить некоторое количество производственных/торговых мест на определенной территории в течение фиксированного периода времени.

*Мастер-франшиза.* Похожа на предыдущий вариант, но имеет одно существенное отличие: франчайзи получает право и обязанность от своего имени продавать франшизу на утвержденной договором территории. Мастер-франчайзи становится франчайзером в своем регионе.

Кроме того, встречаются следующие виды франшиз:

*Свободная.* Франчайзи получает право использовать бренд, но при этом его действия не контролируются владельцем прав.

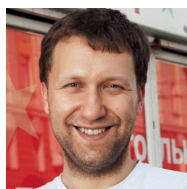
*Серебряная.* В этом случае компания открывает филиал, организует его деятельность и только после этого продает право временного пользования.

*Золотая.* Передача монопольных прав на ведение бизнеса под брендом правообладателя в отдельном регионе. Покупатель золотой франшизы сам решает, как он будет пользоваться именем, развивать дело.

*Импортозамещающая.* Эта схема несколько напоминает плагиат. Бизнесмен работает в стране под именем известной компании, при этом не отчисляет ей роялти. Это как «Adidas» и «Abibas»: имена похожие, и придрататься не к чему. Однако к оригинальному бренду такой бизнес не имеет никакого отношения.

## КАКИЕ ВОПРОСЫ НУЖНО ЗАДАТЬ ФРАНЧАЙЗЕРУ

Когда франчайзер начал продавать франшизу? Если франшиза молода, а результаты деятельности франчайзи пока неясны — это лишний повод задуматься.



### ДМИТРИЙ КИБКАЛО

основатель международной сети настольных игр «Мосигра»:

— Грамотно разработанная франшиза состоит из нескольких частей: проверенной бизнес-модели, маркетинговой поддержки и узнаваемого бренда. Почему выгодно открывать заведения по франшизе? Основной плюс в том, что ты не изобретаешь велосипед, а идешь по проторенной дороге. Соответственно, этот вариант менее рискованный, чем если начинать с нуля самому. Минус в том, что придется поделиться частью доходов с франчайзером.



**7 ФЕВРАЛЯ  
2019 ГОДА**



**МОСКВА,  
ТЕАТР «ЕТ СЕТЕРА»**  
Фролов переулок, 2

**НАЦИОНАЛЬНАЯ ЕЖЕГОДНАЯ ПРЕМИЯ  
В ОБЛАСТИ ФРАНЧАЙЗИНГА  
И ПАРТНЕРСКОГО БИЗНЕСА**



# **GOLDEN BRAND**

## **ГЛАВНАЯ ФРАНЧАЙЗИНГОВАЯ ПРЕМИЯ РОССИИ**

Награда Национальной премии GOLDEN BRAND является признанным во франчайзинговом сообществе знаком качества, эффективности и надежности франчайзинговой модели ведения бизнеса.

Лауреатами Премии стали более 30 брендов, которые совершили настоящий прорыв в развитии франчайзингового направления в России, сформировали свои инструменты доверия к бизнесу, приложили максимум усилий для качественного преобразования предпринимательского класса страны.



**[www.goldenbrand.ru](http://www.goldenbrand.ru)**



*Успешен ли бизнес в финансовом отношении? Увидев результаты деятельности за последние три года, можно приблизительно сориентироваться в перспективах собственного бизнеса.*

*Сколько франчайзи закрылись? Процентное соотношение удач и неудач — это не теория вероятности, а конкретные цифры, которые дают представление о шансах.*

*Какая поддержка предоставляется? Оценка помешения, обучение штата сотрудников, расчет окупаемости, реклама и продвижение в новом регионе? Что франчайзи получает, кроме бренда?*

## КАК НЕ ПОПАСТЬ НА УДОЧКУ

Франшизу можно и нужно «пробить по базам». Например, по базе ФИПС можно проверить, кому принадлежит торговая марка, если знать ее номер (можно напрямую запросить его у франчайзера). Там же публикуется информация о том, регистрирует ли компания договоры коммерческой концессии (о них ниже). Можно воспользоваться базами данных судов, чтобы выяснить, были ли у продавца франшизы разбирательства с франчайзи и в связи с чем. Хорошо, если компания входит в Российскую ассоциацию франчайзинга или каталог Корпорации малого и среднего бизнеса. Рейтинги франшиз можно найти в деловых СМИ и на отраслевых порталах. Например, БИБОСС при составлении своего рейтинга проверяет анкеты франчайзеров по данным реестров Роспатента, а также карт Google, Яндекс, 2ГИС.

В некоторых случаях выдать недобросовестного франчайзера может соотношение паушального взноса и срока договора. Если паушальный взнос очень высокий, а договор при этом подписывается на короткий срок, это может означать, что франчайзер настроен продать как можно больше франшиз и заработать на них здесь и сейчас, а дальнейшая судьба покупателей его не интересует.

## КАК УСТРОЕНЫ ПЛАТЕЖИ?

Франшиза в общем случае предполагает два вида платежей: паушальный взнос (плата за франшизу), который выплачивается единовременно, и роялти, которые выплачиваются периодически и могут быть привязаны к обороту. Иногда роялти в прямом виде в договор не включены, например, если при открытии розничного магазина франчайзи просто обязуется закупать товар у франчайзера.

Конкретный набор платежей каждый франчайзер определяет сам, и зависит он, в том числе, от типа франшизы. Так, владельцы мастер-франшиз (региональных сетей франшиз) могут не платить роялти, зато паушальный взнос у них выше, чем у обычных франчайзи. Некоторые франчайзи делают отчисления в федеральный или локальный рекламный фонд (взамен получают готовые рекламные материалы). Отсутствие платежей в договоре — повод признать сделку недействительной.

## ФРАНЧАЙЗИ ДОЛЖЕН БЫТЬ ЮРЛИЦОМ?

Сторонами договора могут быть юридические лица или физические лица, зарегистрированные как ИП. С налогами, регистрацией счета и эквайрингом поможет банк для предпринимателей «Точка» — у него есть программа обслуживания для тех, кто продает и покупает франшизы.

## КАКИМ БУДЕТ ДОГОВОР?

Как правило, в случае продажи франшизы (то есть передачи прав на ведение аналогичного бизнеса под товарным знаком франчайзера за плату) заключается договор коммерческой концессии. Согласно 54 статье Гражданского Кодекса, которая обеспечивает правовую основу для этого типа договоров, в них можно прописать любые ограничения: ценовую политику, список одобренных поставщиков. Право использования товарного знака должно быть зарегистрировано в Роспатенте.

**ПЕЧАЛЬНЫЙ ФАКТ ЗАКЛЮЧАЕТСЯ В ТОМ, ЧТО НЕКОТОРЫЕ ФРАНШИЗЫ ДОСТИГАЮТ 80% ОТКАЗОВ, В ТО ВРЕМЯ КАК ДРУГИЕ ПОЧТИ НЕ ИСПЫТЫВАЮТ НЕУДАЧ**



**ГРАЖДАНСКИЙ КОДЕКС ТРЕБУЕТ, ЧТОБЫ КАЖДЫЙ ДОГОВОР КОММЕРЧЕСКОЙ КОНЦЕССИИ БЫЛ ЗАРЕГИСТРИРОВАН В РОСПАТЕНТЕ. ПРИ ЭТОМ ФРАНЧАЙЗЕР ДОЛЖЕН ПРЕДВАРИТЕЛЬНО ТАМ ЖЕ ЗАРЕГИСТРИРОВАТЬ СВОЙ ТОВАРНЫЙ ЗНАК И ТЕХНОЛОГИИ**



## ЧТО МОЖЕТ ПОЙТИ НЕ ТАК?

Бывший франчайзи сети кофеен рассказывает о негативном опыте: сначала франчайзер утвердил помещение со слишком высокой для «антикафе» (посетители платят за время, проведенное в заведении) арендной ставкой, затем почти не оказывал поддержку на этапе ремонта, в области маркетинга и обучения персонала. «У нас с партнером нет опыта в бизнесе, мы не знали, например, что в низкий сезон надо привлекать посетителей мероприятиями; не знали, как устроена контекстная и таргетированная реклама. Мы были заняты открытием и ремонтом — а инструкций не было», — рассказывает предпринимательница. В итоге договор франшизы расторгли по соглашению сторон, кафе открылось под другой вывеской, а затем было продано.

## МОЖНО ЛИ ПРЕДЪЯВИТЬ ФРАНЧАЙЗЕРУ ПРЕТЕНЗИИ?

По большому счету, если бизнес не пошел, никаких претензий франчайзеру предъявить не получится. Покупатель франшизы, открывая этот самый бизнес, берет на себя соответствующий предпринимательский риск. Предъявлять претензии можно, только если франчайзи явным образом был введен в заблуждение, но доказать это в суде почти невозможно, признается юрист.

## КАК РАСТОРГНУТЬ ДОГОВОР?

Всегда есть возможность в одностороннем порядке отказаться от договора франчайзинга. В общем случае франчайзера нужно предупредить об этом за 6 месяцев — в течение этого срока придется платить роялти и (если это предусмотрено договором) рассрочку по паушальному взносу.

## ПЛЮСЫ И МИНУСЫ ФРАНШИЗЫ

Бизнес-система, проверенная временем и опробованная не один раз в разных регионах, — неоспо-

римое и главное преимущество покупки франшизы. Набивать шишки самостоятельно или скопировать опыт успешно развивающейся и конкурирующей фирмы? Да, франчайзинговый вариант бизнеса действительно снижает риск неудачи. Не так значительно, как обещают рекламные проспекты заинтересованных фирм, но всё же. Статистика подтверждает, что неудачу в течение первых трех лет терпят 90% самостоятельных бизнес-проектов. Конкурировать с крупным бизнесом индивидуальному предпринимателю — сложная задача. Узнаваемый бренд, особые условия сотрудничества — очевидный плюс, который дает франшиза. Франчайзер предоставляет наработанные технологии бизнеса, которые постоянно совершенствуются: рекламная, маркетинговая, административная поддержка. Конечно, под торговой маркой франчайзера.

Если бренд успешен и узнаваем, он «задавит» конкурентов в нише. Прежде чем подписать договор, необходимо внимательно ознакомиться со статистикой: сколько проектов успешно, сколько закрылись. Пообщаться с владельцами франшизы — не последнее дело, не нужно жалеть на этот пункт средств и времени. Открытие франшизы может показаться простым способом запустить свой собственный бизнес. Но некоторые факторы не бросаются в глаза, а идея настолько заманчива, что потенциальный франчайзи наступают на грабли неудачливых предшественников.

Франчайзинг — не гибкий метод ведения бизнеса. Особенности конкретной местности, которые хорошо видит и понимает франчайзи, часто неочевидны франчайзеру. Внести изменения в формат бизнеса, предложить дополнительные скидки клиентам, выбрать товар в соответствии со вкусами покупателей (в розничном магазине, например) не всегда возможно. Если подписан договор, обязывающий франчайзи расширять сеть, бизнес обязан работать франчайзи и принести прибыль сначала франчайзеру, а только потом себе.

БЖ



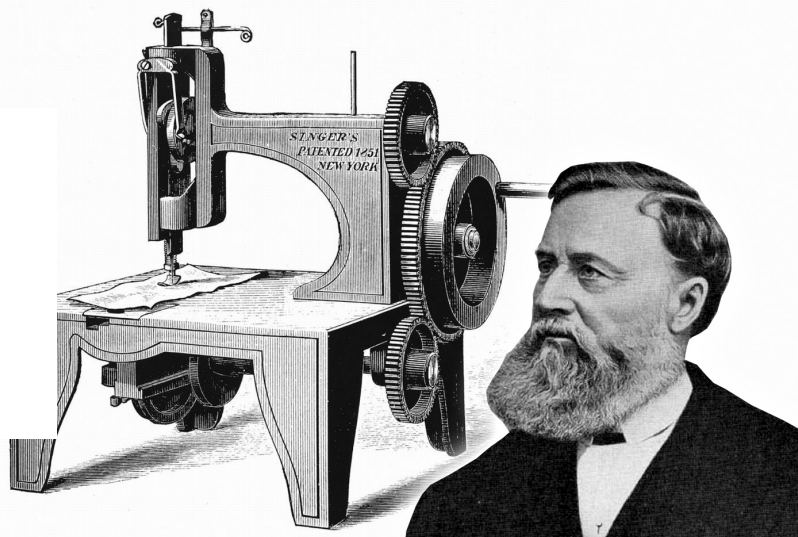
# СИЛА БРЕНДА

Открыть свой бизнес под известным брендом, минимизировав риски, — распространённый подход в России и ближнем зарубежье. Приобретение франшиз продолжает расти, невзирая на ограничивающие экономические факторы. В 2016 году действовало примерно 1400 франшиз, в 2017-м — 1500, а к завершению 2018 года их количество приблизилось к 1800. В океане предложений особенно актуален поиск и выбор перспективного, гарантированно прибыльного предложения.

**Ф**ранчайзинг как разновидность организации предприятия зародился и обрел нынешнюю популярность в Соединенных Штатах Америки. Еще в далеком XIX веке, а именно в 1851 году, Исаак Зингер, основатель швейной компании мирового уровня, заключал первые франшизы, позволявшие воспользоваться правом на распространение и техническое обслуживание продукции Зингера на территории США. Широкое распространение франчайзинг получил в 1898 году. Американский автогигант GM стал открывать дилерские центры путем подписания франшиз. Нынешний вид бизнес-формата франчайзинг приобрел благодаря сети быстрого питания McDonald's. Рэй Крок, основатель сети, обратился к владельцам прибыльного ресторана Сан-Бернардино с целью получения прав

на открытие такого же ресторана. Итогом этого обращения стало основание крупнейшей сети фаст-фуда в мире на данный момент. На отечественных площадках франчайзинговые отношения долго время не обладали высоким спросом. Лишь в начале 2000-х годов российские бизнесмены начали активно осваивать простой способ организации и развития бизнеса. Яркими представителями франчайзинга в России можно назвать сеть магазинов «Пятерочка», компанию «Евросеть» и предприятие «1С». Один из важных моментов такого бизнеса — осознание того, что франчайзи становится представителем материнской компании, обеспечивающей практически всем необходимым. Однако это не сдерживает франчайзи от выбора места под предприятие, способа и времени работы.

**В 1851 ГОДУ ИСААК ЗИНГЕР ЗАКЛЮЧАЛ ПЕРВЫЕ ФРАНШИЗЫ, ПОЗВОЛЯВШИЕ ВОСПОЛЬЗОВАТЬСЯ ПРАВОМ НА РАСПРОСТРАНЕНИЕ И ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБСЛУЖИВАНИЕ ПРОДУКЦИИ ЗИНГЕРА НА ТЕРРИТОРИИ США**





## БИЗНЕС В КУРСЕ

За прошедшие годы выросла осведомленность большинства собственников о тонкостях франчайзинговой модели. По статистике НАФИ, более половины опрошенных предпринимателей (53%) имеет общее представление о франчайзинге и что-то о нем слышали. Еще четверть опрошенных (26%) хорошо знает, что такое франчайзинг. Две трети информированных о франчайзинге руководителей (65%) смогли верно охарактеризовать суть ведения бизнеса по данной схеме. Как показывает исследование, лучше всего в этом бизнесе разбираются предприниматели, занятые в оптовой и розничной торговле, а также в сфере операций с недвижимостью или строительством.

Почти половина представителей бизнеса (45%), осведомленных о франчайзинге, считают, что в России сегодня франшиза выгодна для предпринимателей. Основным преимуществом такого бизнеса была названа возможность работать от имени известного бренда и по отработанной бизнес-модели (об этом сказал каждый третий предприниматель). К числу самых серьезных недостатков относится наличие большого числа ограничений со стороны правообладателя, а также высокая стоимость франшиз.

## СТОИМОСТЬ ПОПУЛЯРНЫХ ФРАНШИЗ

По мнению экспертов, в 2019 году популярные франшизы в России будут недорогими, яркими и оригинальными. По-прежнему много внимания будут привлекать франшизы с громкими именами публичных личностей. Однако у них высокая стоимость покупки, и паушальный взнос в разы больше, чем у ближайших конкурентов по сегменту. К примеру, франшиза ресторана Ольги Бузовой с концепцией премиум-салатов по доступной цене требует инвестиций от 12 до 20 млн рублей и продается преимущественно для городов с населением более 500 тыс. человек. Паушальный взнос для точки на фуд-корте — 5,5 млн рублей, а для полноценного ресторана — 7,5 млн рублей.

По данным каталога Franchiza.ru, доля тех, кто ищет франшизу со стоимостью входа в бизнес до 500 тыс. рублей, составляет около 40%. Еще 25% готовы вкладывать в проект от 500 тыс. до 1 млн рублей. Причем франшизы, стоимость которых свыше 10 млн рублей, интересуют в два раза больше, нежели предложения с инвестициями от 6 до 10 млн рублей. Но в «экономном» ценовом сегменте гораздо выше вероятность столкнуться с псевдофраншизой.

## ИЗБИРАТЕЛЬНОСТЬ АМЕРИКАНСКИХ КОРОЛЕЙ

Франчайзинговая политика сети «Папа Джонс» в основном ориентирована на охват целого региона и предпочтение отдает партнеру, способному освоить такой масштаб и открыть несколько пиццерий сразу. Франшиза «Макдоналдс» тоже продается, но приобрести ее практически невозможно. Круг потенциальных франчайзи очень сильно лимитирован. На открытие одной точки необходимо инвестировать

## СПИСОК ПОПУЛЯРНЫХ ФРАНШИЗ

Из года в год рисуется идентичная картина: топовые позиции по запросам занимают не только доступные для покупки франшизы, но и те компании, которые вообще не работают по франшизе, либо они недоступны для малого предпринимателя в связи с высокой стоимостью и жесткими условиями. Интернет-популярность, разрекламированность бренда может сбивать с толку неопытного бизнесмена, так как не гарантирует окупаемость вложений и долгосрочный успех, эффективность бизнес-модели в конкретной ситуации на рынке.



PAPA JOHN'S

«МАКДОНАЛДС»



BLACK STAR BURGER

«КРАСНОЕ И БЕЛОЕ»



BURGER KING

«ЛУКОЙЛ»



«ПЯТЕРОЧКА»

KFC



STARBUCKS

VICTORIA'S SECRET



«ВКУСВИЛЛ»

«ФАСОЛЬ»



СДЭК

несколько миллионов долларов. Аналогичным путем идут фастфуд-гиганты «Бургер Кинг» и KFC, развивая свои сети в регионах только с крупными, финансово надежными партнерами. Например, будущий франчайзер KFC должен быть способен вложить в запуск одной точки от 700 тысяч долларов (с паушальным взносом 48 400 долларов и роялти 11%) и открыть не менее трех-четырёх ресторанов за два года.

## ПРОДУКТОВЫЕ РИТЕЙЛЕРЫ

Сеть магазинов алкогольной продукции «Красное и белое» в последние годы является одной из самых быстрорастущих и активно развивается по



**45%** ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ БИЗНЕСА,

**ОСВЕДОМЛЕННЫХ О ФРАНЧАЙЗИНГЕ, СЧИТАЮТ, ЧТО ФРАНШИЗА ВЫГОДНА ДЛЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ**

## МАКСИМ БРАТУСЬ

управляющий партнер федеральной компании «Франчайзинг» в АР Крым:

— Когда запускаешь бизнес по франшизе, риски можно сократить в пять раз по сравнению с самостоятельным проектом. В большинстве случаев затраты уменьшаются в разы даже с учетом немалой величины паушального взноса (стоимость франшизы уплачивается при заключении договора). При запуске бизнеса по франшизе срок окупаемости всегда быстрее, так как франчайзи пользуется отлаженной бизнес-моделью и в своих действиях четко достигает результат.

Выбор каждого индивидуален относительно профиля. Главное помнить, что покупка франшизы — это не панацея, и сам бизнес без личного погружения работать не будет. Тут показатель такой: пользу от бизнеса должны оценить по достоинству конечные потребители, это очень вдохновляет и позволяет настоящему развиваться. Универсальные франшизы подойдут большинству, тут уже необходим анализ местного рынка и финансовых показателей самой франшизы.

Франшизы с громкими именами интересны с оговорками. Важно еще понимать, что любой бренд обладает как позитивным, так и негативным информационным шумом вокруг. Звездный образ в разы увеличивает стоимость паушального взноса, но франшиза оказывается не всегда эффективна. Яркий пример франшизы Тимати «Black Star» — инвестиции очень большие, и многие просто не вытягивают и закрываются.

всей центральной части России (600 точек), но исключительно собственными силами, франшиза не продается. Хотя сегмент фирменных алкомаркетов сейчас весьма востребован. В 2017-м выручка составила 215 млрд рублей, а в этом году увеличилась на 50%.

Торговля продуктами питания — один из наиболее надежных вариантов бизнеса на сегодняшний день. Сеть продовольственных магазинов «Пятерочка», принадлежащих X5 Retail Group, сотrudничает с заинтересованными предпринимателями по системе обратного франчайзинга. При затратах от 8 до 22 млн рублей ежемесячный доход магазина формата «у дома» в среднем составляет 500 тыс. рублей. Франшиза небольших магазинов у дома «Фасоль» принадлежит крупному продуктового ритейлеру — компании Metro Cash & Carry. Молодая сеть шаговой доступности стремительно растет и насчитывает уже свыше тысячи точек. У сети ритейлеров натуральных продуктов для здорового питания «Вкусвилл» также только свои магазины.

## ЗА СЕМЬЮ ЗАМКАМИ

«Лукойл» является одной из самых «закрытых» франшиз на отечественном рынке. Про франшизы заправочных станций крайне сложно получить какую бы то ни было информацию, а тем более стать их партнером. Как правило, подобные франшизы покупают не новички, а владельцы уже действующих небрендовых заправок, которые таким образом повышают уровень сервиса и получают сразу лояльных клиентов.

В России купить франшизу легендарной американской сети Starbucks не удастся. Новые кофейни открываются только силами российского мастер-франчайзи, их количество по стране уже достигло тысячи. Такая же ситуация и с магазинами американского бренда женского белья Victoria's Secret.

Франшизная сеть курьерской службы СДЭК тоже развивается семимильными шагами. В 2017 году начали работу 450 новых партнеров, количество экспресс-отправлений возросло в два раза, увеличилась и доходная часть. Первоначальный взнос составляет 200 тыс. рублей, объем инвестиций — от 350 тыс. рублей.

## ПРОГНОЗ НА 2019 ГОД

В каких еще сегментах, помимо фаст-фуда и продуктового ритейла, можно будет наблюдать популярные франшизы 2019 года? Продолжится развитие заведений нового формата fast-casual — сочетание качественной и полезной еды, индивидуального подхода и высокой скорости сервиса. Все еще останется выраженным спрос на пекарни и кофейни, несмотря на насыщенность рынка во многих регионах. Будет расти интерес в сегменте детского развития и досуга, к онлайн-сервисам, включая онлайн-страхование и онлайн-обучение. Внимание малого бизнеса будет сосредоточено на оригинальных, смелых проектах.

# «ЗВЕЗДНЫЙ» УРОВЕНЬ

Рестораны Black Star Burger будут открываться в городах с населением от 300 тыс. человек. Это во всех отношениях «элитная» франшиза контрастирует со всеми остальными участниками отечественного сегмента общественного питания. Размер инвестиций — от 15 млн рублей, паушальный взнос — от 20 до 50 млн. рублей, роялти — 10%. Платежеспособный франчайзи гарантированно будет владеть эксклюзивным правом на город, получит поддержку на стартовом этапе работы бургерной, доступ к использованию бренда, маркетинговое сопровождение с помощью ресурсов лейбла и приезд артиста на торжественное открытие ресторана, что, конечно же, является мощнейшим пиар-ходом.



## КИРИЛЛ ПРЯДУХИН

управляющий партнер федеральной компании «Франчайзинг» в АР Крым:

— Франчайзинг — это отличный способ начинающему предпринимателю снизить риски при открытии бизнеса. По мировой статистике, в первые три года 9 из 10 бизнесов закрываются. Если же бизнес открывается по франшизе, то шансы потерпеть неудачу в тот же период времени сокращаются в 4–5 раз.

Если ваш капитал составляет сотни тысяч долларов или даже больше 1 млн \$, то, конечно, стоит обратить внимание на мировые бренды, которые успешно работают десятки лет. Если же речь идет о точке входа до 1 млн рублей, то здесь стоит обращать внимание на реалистичность предлагаемой бизнес-модели и не завышать собственные ожидания моментально обогатиться, вложив «три копейки».

Инвестировать во франшизы с громкими именами представителей звезд шоу-бизнеса, на первый взгляд, заманчиво. Они могут быть вполне выгодными, но надо помнить три основных момента. Во-первых, франчайзинг — это не волшебная таблетка, а бизнес. Да, подобная модель облегчает работу, и громкое имя поможет привлечь клиентов, но работать придется много и эффективно. Во-вторых, стоимость паушального взноса из-за громкого имени всегда завышена. В-третьих, шоу-бизнес является переменной средой. Единицы держатся на вершине десятки лет. Поэтому, приобретая такие франшизы, не стоит рассчитывать на получение регулярной прибыли более пяти лет.



**ФРАНШИЗА РЕСТОРАНА ОЛЬГИ БУЗОВОЙ С КОНЦЕПЦИЕЙ ПРЕМИУМ-САЛАТОВ ПО ДОСТУПНОЙ ЦЕНЕ ТРЕБУЕТ ИНВЕСТИЦИЙ ОТ 12 ДО 20 МЛН РУБЛЕЙ И ПРОДАЕТСЯ ПРЕИМУЩЕСТВЕННО ДЛЯ ГОРОДОВ С НАСЕЛЕНИЕМ БОЛЕЕ 500 ТЫС. ЧЕЛОВЕК**

БЖ

**КАК ПОКАЗЫВАЕТ ИССЛЕДОВАНИЕ, ЛУЧШЕ ВСЕГО В ЭТОМ БИЗНЕСЕ РАЗБИРАЮТСЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ, ЗАНЯТЫЕ В ОПТОВОЙ И РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛЕ, А ТАКЖЕ В СФЕРЕ ОПЕРАЦИЙ С НЕДВИЖИМОСТЬЮ ИЛИ СТРОИТЕЛЬСТВОМ**



# ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ

О достоинствах франшизы сегодня не говорит только ленивый. Наступила буквально эпоха франшиз. Это обусловлено в том числе и тем, что современная молодежь не желает работать на дядю, а идея открыть собственный бизнес, где деньги сразу потекут рекой, пропагандируется буквально отовсюду.

**В** случае, когда у человека нет собственного управленческого опыта, франшиза действительно хороший инструмент его получить с наименьшими рисками для себя. Но есть и другая сторона медали. На рынке сегодня присутствует немалое количество так называемых франшиз, которые родились не из многолетнего реального бизнеса, а сразу как «франшизный проект». И люди, предлагающие такой продукт, зачастую имеют только один филиал и слабое представление о том, как этот бизнес пойдет за пределами столицы.

Покупаясь на красивую упаковку и многообещающие цифры, горе-предприниматели нередко разочаровываются в своем решении. А потом ругают франчайзеров, рынок, экономическую ситуацию и прочие обстоятельства.

Есть и другой пример. Когда франшиза воспринимается как объект инвестирования с целью получения пассивного дохода. Предприниматель рассуждает так: «Вот внесу паушальный взнос, откроюсь и поеду отдыхать на острова». Такие истории, к сожалению, часто тоже заканчиваются плачевно.

Решаясь на работу по франчайзинговой модели, нужно отдавать себе ясный отчет, что это тот же самый бизнес, который вы открыли бы сами. И что-бы он стал успешным, придется работать. Много и

усердно. Но, конечно, здесь есть неоспоримые преимущества: не нужно набивать все шишки самому, а всегда можно получить готовые инструкции от своей головной компании.

Поэтому, несомненно, более успешны те франшизы, которые выросли из бизнеса, работающего много лет. И не только в городах-миллионниках.

«Бизнес-журнал» тоже устроен по принципу франчайзинга. Наш опыт ведения бизнеса на рынке деловых СМИ составляет более 15 лет. За это время мы всесторонне изучили специфику региональных СМИ и готовы делиться всеми наработанными знаниями со своими партнерами.

Издание делового СМИ в регионе — это довольно сложный процесс из-за трудоемкости подготовки контента. В регионах отсутствует достаточное количество событий в этой сфере, интересных широкому бизнес-сообществу. Федеральная редакция «Бизнес-журнала» готовит контент, который интересен всем предпринимателям, а значит, задача издателя значительно облегчается, и ему остается только зарабатывать и строить личный бренд. Кроме того, наличие собственного СМИ способствует развитию других имеющихся у собственников направлений бизнеса. Формат нашей франшизы подходит для приобретения активными бизнес-сообществами, региональными медиахолдингами и крупными организаторами, владельцами локаций, инвесторами.

Кроме возможности выпуска журнала, региональные партнеры получают готовые кейсы по организации мероприятий — форумов, бизнес-завтраков, конференций и т. п. А также собственную страницу на федеральном сайте, полную поддержку по

**«БИЗНЕС-ЖУРНАЛ» — ЭТО БОЛЬШЕ  
ЧЕМ ЖУРНАЛ. ЭТО БАЗА ДЛЯ СОЗДАНИЯ  
КАЧЕСТВЕННОГО БИЗНЕС-КОМЬЮНИТИ В ВАШЕМ  
РЕГИОНЕ. ИНСТРУМЕНТ ВЛИЯНИЯ НА ДЕЛОВУЮ  
СРЕДУ РЕГИОНА И ПОСТРОЕНИЯ ЛИЧНОГО  
БРЕНДА ИЗДАТЕЛЯ**

**ЗА 15 ЛЕТ МЫ РАЗВИЛИ КРУПНЕЙШИЙ  
БРЕНД СРЕДИ ДЕЛОВЫХ СМИ РОССИИ.  
ОТРАБОТАЛИ МЕХАНИЗМЫ ЗАПУСКА  
РАБОТЫ РЕГИОНАЛЬНЫХ РЕДАКЦИЙ.  
И ГОТОВЫ ДЕЛИТЬСЯ СВОИМ ОПЫТОМ  
С ПАРТНЕРАМИ**

продвижению в социальных сетях и деловых кругах своего региона.

К своим франчайзи в регионах мы относимся как к полноправным партнерам. Все они — очень интересные люди, не признающие шаблонов в бизнесе, умеющие думать, создавать и превращать простые идеи в успешные проекты. И именно таких людей мы приглашаем стать частью нашей команды в тех регионах, где еще не работает собственная региональная редакция «Бизнес-журнала».

БЖ



Оксана Кондрашина, директор по развитию федерального делового издания «Бизнес-журнал»



Марина Ефимова, издатель «Костромского Бизнес-журнала»

По сути, «Костромской Бизнес-журнал» — единственное издание в Костроме, которое содержит как материалы федерального значения, так и направленные на информационную поддержку малого и среднего бизнеса костромского региона.

Издаемcя в Костроме с 2006 года.

«Костромской Бизнес-журнал» видит свою миссию в содействии развитию отечественного предпринимательства, повышению устойчивости, эффективности и конкурентоспособности компаний среднего и малого бизнеса Костромской области. И основной своей задачей считает служить открытой, свободной площадкой для обмена предпринимательским опытом и популяризации современных управленческих, финансовых и маркетинговых инструментов.

Являясь партнером ГУ Банка России по Костромской области, большое внимание мы уделяем финансовой сфере экономики региона, повышению финансовой грамотности предпринимательского сообщества.

«Костромской Бизнес-журнал» принимает активное участие в общественной жизни предпринимательства. Издание является постоянным информационным партнером проведения Дня предпринимателя и Экономического форума Костромской области, а также ювелирного фестиваля.

Десятый год подряд издание реализует проект по поддержке начинающих предпринимателей — конкурс бизнес-стартапов «Точка роста». А 2018 году реализовали новый проект бизнес-премия «Партнер года», который будет ежегодным.

# СВОЙ КУСОК ПИЦЦЫ



Компания Domino's Pizza была основана в 1960 году, а уже через 7 лет был запущен франчайзинг. В России данная бизнес-модель появилась позже — в 2016 году.

**З**а первый месяц объявления о том, что компания начинает продавать франшизы, мы получили более ста заявок. Первый франчайзи открылся в сентябре 2016 года. С тех пор у нас уже 78 франчайзинговых ресторанов, которые работают вместе с корпоративными, их в сети 101. В 2018 году Domino's Pizza вышла за пределы Москвы и Московской области. На данный момент компания активно развивается в регионах — мы есть в 13 городах, в том числе и во многих городах-миллионниках.

Франчайзинг — это именно та бизнес-модель, по которой работает Domino's Pizza по всему миру. Она наиболее выгодна сразу по нескольким причинам. Во-первых, это стабильно работающая, выверенная модель бизнеса, она была проверена экспертами годами и адаптирована под реалии каждой из стран присутствия компании. Во-вторых, франчайзинг — это уже готовый бизнес. Специалисты со стороны франчайзера занимаются поиском помещений, закупкой оборудования, подбором персонала и многим другим. Они также оказывают поддержку франчайзи и занимаются решением возникающих вопросов. Франчайзи также напрямую заинтересованы в успешности бизнеса. Именно поэтому франчайзинговые рестораны в среднем получают на 3% больше выручки, чем корпоративные

сети. В-третьих, франчайзи вкладывают свои деньги не в какую-то компанию, которая появилась на рынке совсем недавно, а в бренд с мировым именем и историей, которая насчитывает многие десятки лет.

Как я уже отметила, мы активно развиваемся в регионах, у нас очень много региональных франчайзи. В среднем процесс переговоров по заключению контракта занимает до полугода, однако в каждом конкретном случае есть свои нюансы. Компания также заключает как единичные сделки, так и мульти. Последний вид особенно популярен благодаря более выгодным условиям приобретения ресторанов.

Мы всегда открыто говорим об условиях франшизы, рассказываем о них на нашем сайте и во всевозможных брошюрах. Так, в среднем стоимость открытия одного ресторана составляет порядка 15 млн рублей с НДС. Из них около 8% составляет паушальный взнос, размер роялти за пользование франшизой составляет от 3,5% выручки. Ежемесячная прибыль напрямую зависит от операционного управления и маркетинговой активности, у некоторых партнеров она достигает порядка 1 млн руб. Срок окупаемости варьируется в зависимости от города и местоположения локации и в среднем составляет порядка 36 месяцев.





Ирина Топоркова, директор по франчайзингу компании Domino's Pizza

# ₽15 000 000

В СРЕДНЕМ СТОИМОСТЬ ОТКРЫТИЯ  
ОДНОГО РЕСТОРАНА

около **8%**

СОСТАВЛЯЕТ ПАУШАЛЬНЫЙ ВЗНОС,  
РАЗМЕР РОЯЛТИ ЗА ПОЛЬЗОВАНИЕ  
ФРАНШИЗОЙ СОСТАВЛЯЕТ ОТ 3,5%  
ВЫРУЧКИ

# ₽1 000 000

В СРЕДНЕМ СТОИМОСТЬ ОТКРЫТИЯ  
ОДНОГО РЕСТОРАНА

## В ПЛАНАХ ДО 2022 ГОДА DOMINO'S PIZZA ПЛАНИРУЕТ ОТКРЫТЬ ПОРЯДКА 700 РЕСТОРАНОВ В РОССИИ



Одно из наших самых значимых конкурентных преимуществ, благодаря которому многие наши франчайзи соглашаются стать частью большой семьи Domino's, — это доставка 30 минут. Доставлять пиццу на таких условиях крайне сложно, особенно это касается крупных городов, в которых трафик, как правило, очень загружен. Также доставку 30 минут не может обеспечить ни один региональный игрок. Мы выполняем это условие благодаря тому, что делим город на несколько зон таким образом, чтобы доставка в каждую область этой зоны занимала не более 30 минут.

Цели по развитию у нас действительно грандиозные. Если говорить о планах в масштабах России, то до 2022 года мы планируем открыть в стране порядка 700 ресторанов.

БЖ





# С РУССКИМ РАЗМАХОМ:

## КАК РОССИЙСКИЕ КОФЕЙНЫЕ ФРАНШИЗЫ ПОКОРЯЮТ МИР

Почему-то долгие годы считалось, что все самые удачные бизнес-проекты делают за рубежом, а мы, как радушные хозяева, принимаем их и обеспечиваем популярность. Так в нашу страну пришли McDonalds, KFC, Starbucks, Coffeeshop Company и многие другие. Но времена меняются, и сегодня начался обратный процесс, когда крупные российские игроки уверенно заходят в США и страны Европы.

**В** мире существует четкий образ славян, который часто связывают с матрешкой, медведем и алкоголем. Поэтому одним из первых продуктов, который вышел на мировой рынок, стал бренд водки «Русский стандарт». К нему присоединились пивные гиганты. Так, «Балтика» успешно экспортирует алкогольную продукцию в страны Африки. Более чем в 40 странах мира это единственный бренд российского

пива. О чем говорит этот факт? О том, что российские компании могут быть конкурентоспособными на мировой арене.

### А ЧТО ЖЕ КОФЕ?

Почти все российские компании равнялись в своем развитии на безусловного лидера — Starbucks, который ежедневно открывает порядка трех кофеен.



**ЗА ДОЛГИЕ ГОДЫ  
ЖЕЛЕЗНОГО ЗАНАВЕСА У ИНОСТРАНЦЕВ  
СФОРМИРОВАЛОСЬ ЧЕТКОЕ ОЩУЩЕНИЕ,  
ЧТО РОССИЯ — ЭТО ТАЙНА ЗА СЕМЬЮ  
ЗАМКАМИ. НАВЕРНОЕ, ПОЭТОМУ О НАС  
СЛАГАЮТ ЦЕЛЫЕ ЛЕГЕНДЫ ПРО ТИГРОВ  
И МЕДВЕДЕЙ НА УЛИЦАХ**

Этот метод агрессивной экспансии использовался крупными игроками в обеих столицах: «Кофе Хауз», «Шоколадница» и другие. Основа такого подхода — максимальное количество заведений в центральной части городов-миллионников. Долгое время масштабирование кофеен происходило внутри страны, лишь некоторые смельчаки пробовали выходить на страны СНГ.

В 1997 году появился бренд Traveler's Coffee, который интересно сочетал в себе американскую идею и российское воплощение. Руководство компании находится в Москве, а инвестиции привлекаются преимущественно из США. Так, к 2014 году этот бренд открыл более 98 кофеен в пяти странах мира. Российская компания, но не совсем. Здесь большую роль играли иностранные инвестиции и изначальная идея, родившаяся по другую сторону океана.

Если говорить об истинно российских сетях, то тут примечателен опыт «Шоколадницы», которая в 2017 году начала открываться в Узбекистане, Казахстане и наметила экспансию в страны Восточной Европы. Эту волну подхватил «Теремок», вынесший русский борщ, блины и оливье на суд американского потребителя. И, что примечательно, не прогадали. В 2014-м на мировую арену вышел бренд «Даблби».

Ну и 2018 год стал очень интересным и плодотворным на новые проекты, которые только появились и уже уверенно смотрят на мировой рынок. Сеть кофеен «STORIES» открыла первое заведение всего год назад. Сегодня их уже более семи в Санкт-Петербурге. На очереди регионы (более 300 заявок на франшизу). В планах у его основателя Ивана Квасова открытие кофейни в США и развитие франшизы по всей России. И что интересно, компания пошла своим путем, не копируя опыт международных гигантов. За основу был взят модный сегодня тренд «сториз» в Instagram. Это название знакомо каждому человеку, независимо от национальности и языка. Формат кофеен максимально универсальный, основанный на трех важных вещах в современном мире: общение, яркая концеп-



Иван Квасов

ция и дружелюбный дизайн. Подобные современные концепции привлекают крупных инвесторов, которые с интересом вкладываются в проекты, нацеленные на развитие по всему миру.

### **РУССКАЯ ИЗЮМИНКА**

За долгие годы железного занавеса у иностранцев сформировалось четкое ощущение, что Россия — это тайна за семью замками. Наверное, поэтому о нас слагают целые легенды про тигров и медведей на улицах и широкой русской душе. Иностранцы активно клюют на «русскую изюминку», потому что это то, что мало известно и непонятно по многим причинам. Возьмем все ту же русскую кухню с борщами и блинами в «Теремке», которая стала популярной среди американцев. Или бренд «STORIES», где в основе концепции лежит общение с гостями, рассказ историй о блюде и напитках. Здесь иностранного потребителя привлекает широкая русская душа, гостеприимство и радушие. И главное — это искренность, которой очень не хватает в жестком и порой искусственном бизнес-мире.



## ВЫСОКИЙ УРОВЕНЬ БРЕНДА

Прошли и те времена, когда бизнес в России делали на коленках. Сегодня многие российские бизнесмены выступают консультантами в крупнейших мировых компаниях. И это говорит о том, что мы накопили богатый опыт. Современные кофейни — стильные, яркие. Здесь все продумано до мелочей. Начиная от пожеланий на сахарных пакетиках и заканчивая именными салфетками или продуманными местами для селфи в «STORIES». У таких кофеен есть свой бренд-бук, свое лицо и своя подача.

## ТЕХНОЛОГИЧНЫЕ РЕШЕНИЯ

Еще одна новая фишка, которая имеет спрос по всему миру, — это специальные 3D-принтеры для печати изображений на кофе. Сегодня такие решения есть в сети кофеен «STORIES», где с помощью устройства можно нанести селфи на кофейную пенку, написать вопрос или просто сделать напиток цветным. Это интересное решение, которое привлекает молодежь, падкую на любые новинки. В будущем нас ожидают очки виртуальной реальности и полное погружение, когда можно будет выпить чашку кофе на Средиземном море или в центре Парижа.

## КАКИЕ КОНЦЕПЦИИ ИМЕЮТ БУДУЩЕЕ НА МИРОВОМ РЫНКЕ?

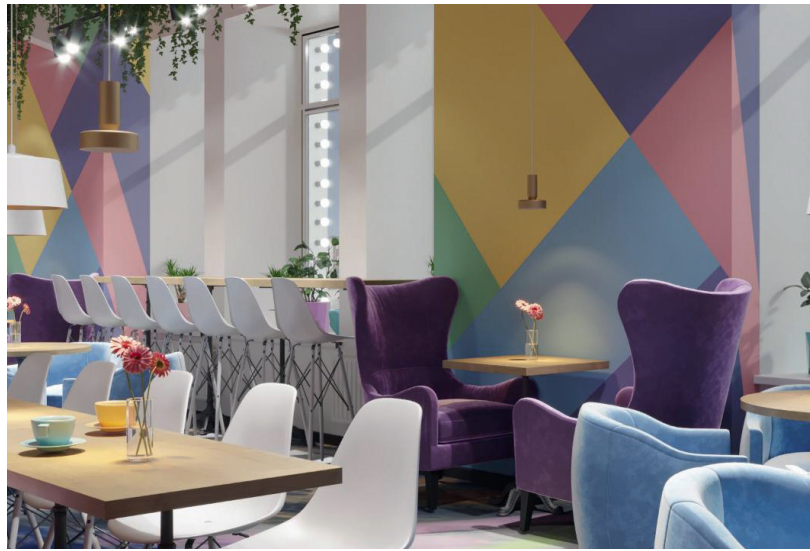
Сегодня люди живут на небывалых скоростях. С приходом в нашу жизнь интернета и высоких технологий скорость перемещения и обработки информации выросла в сотни раз. Время — главный ресурс. Именно поэтому более 20% посетителей ресторанов переключались в кофейни, где можно быстро получить услугу: кофе с собой, десерт или сэндвич. Свою жизнеспособность показали те бренды, которые сочетают в себе два направления: быстрое обслуживание с кофе навынос и наличие перекусов, при этом даже без кухни, ведь гости часто не имеют времени ждать заказ 20–30 минут. К таким форматам обратились многие крупные российские сети: «Кофе Хауз», «Шоколадница», «STORIES». Если раньше в основе концепции лежала территориальная близость — больше кофеен, больше гостей, то сегодня это быстрота и удобство обслуживания.

Мир повально увлекся правильным питанием и натуральными продуктами. Массовое увлечение ЗОЖ во многом повлияло на снижение спроса на замороженные десерты и сэндвичи. Гость сегодня с удовольствием попробует смузи, фреш или кофе



**В БУДУЩЕМ НАС ОЖИДАЮТ ОЧКИ ВИРТУАЛЬНОЙ РЕАЛЬНОСТИ И ПОЛНОЕ ПОГРУЖЕНИЕ, КОГДА МОЖНО БУДЕТ ВЫПИТЬ ЧАШКУ КОФЕ НА СРЕДИЗЕМНОМ МОРЕ ИЛИ В ЦЕНТРЕ ПАРИЖА**





## ВРЕМЕНА МЕНЯЮТСЯ, И СЕГОДНЯ НАЧАЛСЯ ОБРАТНЫЙ ПРОЦЕСС: ФРАНШИЗЫ КРУПНЫХ РОССИЙСКИХ ИГРОКОВ УВЕРЕННО ЗАХОДЯТ В США И СТРАНЫ ЕВРОПЫ

на соевом молоке, чем горячий шоколад и чизкейк из морозилки. Бренды активно применяют у себя новые технологии по созданию натуральных продуктов: выращивают травы на подоконниках, нанимают диетологов.

### НОВЫЕ КОФЕЙНИ, КОТОРЫЕ ВЫХОДЯТ НА МИРОВОЙ РЫНОК

Здесь, конечно, стоит отметить молодую, но перспективную сеть «STORIES», которая показала небывалый рост в прошлом году. В 2019-м ожидается открытие первой кофейни в Нью-Йорке. Суть концепции — в стильном интерьере и универсальной атмосфере, понятной молодым людям во всем мире. Согласно философии компании, у всего есть история: у каждого гостя, бариста, блюда или напитка. Кофейня — это ведь не только поел-выпил кофе, но и общение, селфи, видеорепортажи, драйв и движение. Видимо, за подобными концепциями будущее, ведь современные потребители не хотят усложнять и стремятся к максимально дружелюбным заведениям. Добавьте сюда пп-блюда и напитки и получится интересный коктейль с национальным оттенком.

### ОТКУДА ВЗЯТЬ ДЕНЬГИ?

Российским и зарубежным инвесторам интересны новые проекты, которые смотрят несколько иначе на привычный формат. Ведь это один из наиболее

прибыльных бизнесов, который приносит доход уже после первого месяца работы. Вложения могут варьироваться в зависимости от формата: небольшая стойка «кофе с собой» или полноценное заведение с продуманным дизайном и атмосферой.

Инвесторы сегодня смотрят не столько на количество кофеен (территориальная экспансия по принципу «Кофе Хауза», «Шоколадницы» и «Идеальной Чашки»), сколько на концепцию и формат (по принципу «STORIES»). Современные кофейни подходят не только для перекуса или коротких встреч, но и для проведения мероприятий: baby shower, девичники, корпоративные вечеринки, презентации и так далее.

В стенах кофеен нового поколения можно устраивать фотосессии, проводить торжества и организовывать фестивали. Это отдельный формат взаимодействия с аудиторией, а значит, дополнительный доход.

Возможно, инвесторы по-другому посмотрят на новый кофейный бизнес России, который уверенно выходит на мировой рынок с яркими и запоминающимися брендами.

2019 год станет богатым на открытие франшиз за рубежом. Удачными ли они будут, проверим через год.

БЖ

*Иван Квасов, российский бизнесмен, основатель сети кофеен*



# ФРАНШИЗА С ПОДВОХОМ

Сергей Орешкин открыл бар через полгода, а не за два месяца, Ирина Коновалова отдала аферистам 150 тысяч рублей, а Михаил Рызин потратил на 30% больше, чем планировал, из-за ошибок при выборе франшизы. Команда портала Franchbook подготовила кейсы о том, как в реальности франчайзер не только не помогает развивать бизнес, но и может погубить его.

## «ПОЛУФАБРИКАТ» ФРАНШИЗЫ

Уже шестой месяц Сергей Орешкин не выходит из своего нового бара. Он стоит за стойкой вместо бармена, пытается контролировать администратора, проверяя все счета, продумывает развлекательную программу и старается привлечь новых клиентов. До этого он искал и ремонтировал помещение, покупал мебель, заключал договор с поставщиками алкоголя, проводил собеседования с официантками.

## КАК ВЫБРАЛ

Сергей Орешкин не любит суету, и ему надоела работа торговым представителем. Он мечтал о пассивном доходе и отлаженном бизнесе. Когда он покупал франшизу бара, думал, что просто инвестирует, чтобы специально обученные люди все сделали за него. Ему останется лишь выручку забирать раз в неделю и гостеприимно принимать друзей. Так он размышлял, когда в командировке познакомился с

владельцем бара, продающим франшизу своего будущего заведения.

Сергею понравилась атмосфера заведения, и он спросил, что необходимо для того, чтобы открыть такое же. По рукам они ударили уже под утро. И через две недели Сергей заплатил 250 000 рублей продавцу франшизы по договору концессии, уволился с работы и начал искать место для бара у себя городе.

## КАК СТРОИЛ БИЗНЕС

Договор о передаче комплекса исключительных прав через месяц был зарегистрирован в Роспатенте, и Сергей получил право пользоваться брендом, не особо известным за пределами провинциального города, всеми его маркетинговыми наработками, технологическими решениями и бизнес-процессами.

За четверть миллиона рублей ему вручили бизнес-план, брендбук — несколько файлов с исходниками меню, визиток и вывески бара, а также должностные инструкции бармена и официантов. Сергей ежедневно созванивался со своим франчайзером и ждал от него помощи. Но с самого начала пришлось все делать самому.

## В ЧЕМ ПРОБЛЕМА

У продавца франшизы не было четкой картины своего бизнеса, он не составил ее и для франчайзи. Баром управлял как придется. Какие нужно помещение? Какие бумаги понадобятся, чтобы торговать алкоголем? Сколько персонала нанимать на кухню и в зал? Какие продукты закупать и чем поить гостей? Где искать поставщиков и какую ставить наценку на коктейли? На все эти вопросы франчайзер отвечал неохотно, своим опытом не делился. Сейчас Сергей понимает, что ему досталась «сырая» франшиза без полноценной поддержки.

## ЧЕМ ЗАКОНЧИЛОСЬ

Чтобы открыть свой бар, Сергею пришлось полгода самостоятельно разбираться во всех вопросах и набивать собственные шишки. Теперь он жалеет, что столь бездарно потратил 250 тысяч рублей. Ему и «чужое» название бара уже разонравилось, и рекламу он запускает эффективнее, и меню обновил — новые технологические карты коктей-



## ФРАНШИЗА БАРА

**Инвестиции:** 2 000 000 руб., окупаемость: 2 года

**Чистая прибыль:** 100 000 руб. в месяц

**Паушальный взнос:** 250 000 руб., без роялти

**Запуск:** 1–2 месяца



лей с опытным барменом составил и ввел популярные закуски. А вот франчайзер сакральными знаниями так и не поделился.

Хорошо еще, что кроме паушального взноса платить ничего не нужно: роялти не предусмотрено — расходы на франшизу были только на старте.

### КАК НАДО

Узнать, что входит в «поддержку франчайзера» по договору, четко расписать конкретные действия и список информационных материалов, которыми он поделится. Настаивать на том, чтобы франчайзер предоставил подробный календарный план с перечнем организационных мероприятий, списком необходимого оборудования, инструкцией по снабжению, помог с обучением персонала. Если он ничего не указывает в договоре, а обещает только на словах, то лучше отказаться от сделки. Если не исполняет свои обязательства по договору, сделку можно расторгнуть и вернуть деньги. Быстрый старт с хорошей франшизой и поддержкой франчайзера: для открытия бара нужно всего 1–2 месяца.

### ФРАНШИЗА-«ОДНОДНЕВКА»

Ирине Коноваловой надоело быть наемным работником, и она решила открыть собственный бизнес. Франшиза привлекла возможностью быстро запустить свое дело, работая под уже сложившимся брендом и получая четкие указания, что и как делать.

### КАК ВЫБРАЛА

Когда Ирина Коновалова в торговом центре увидела объявление о продаже франшизы детского развивающего центра, то поняла — нужно брать. При встрече с франчайзером Ирина стеснялась что-то уточнять, быстро подписала договор, получила пакет документов. Она чувствовала себя управляющим, которого поставили руководить филиалом по уже имеющемуся плану. Это было для нее проще и комфортней, чем самой с нуля разбираться в бизнесе и за все отвечать.

### КАК СТРОИЛА БИЗНЕС

Кроме договора коммерческой концессии, Ирина получила на руки брендбук, бизнес-бук и инструкцию по выбору и подготовке помещения под детский центр развития. Начать решила именно с подбора помещения — это было просто и понятно. В остальное Ирина планировала вникнуть по ходу, ведь франчайзер обещал консультации по любым вопросам.

### В ЧЕМ ПРОБЛЕМА

Когда ремонт подходил к концу, бизнесумен обратилась с брендбуком в рекламное агентство, чтобы заказать вывеску и листовки с приглашением в детский центр. Оказалось, что договор концессии не был зарегистрирован в Роспатенте. Бренд, за который платила Ирина, ничего не стоит — любой мог использовать название и логотип. Все договоренности по передаче исключительных прав без регистрации договора были недействительными.

Небольшое расследование в интернете помогло выявить — фирма-франчайзер создана всего пару месяцев



## ДЕТСКИЙ РАЗВИВАЮЩИЙ ЦЕНТР

**Инвестиции:** 150 000 руб.

**Запуск:** 1 месяц

**Окупаемость:** 5 месяцев

**Доходы:** 50 000 руб. в месяц

назад, а значит, никакого опыта у нее нет. Консультации Ирине собирались давать такие же новички в бизнесе и неспециалисты, как и она сама. Через две недели после сделки телефон продавца и вовсе оказался недоступен, а в его офисе были новые владельцы, которые разгребали проблемы приобретенного, но не отлаженного бизнеса.

### ЧЕМ ЗАКОНЧИЛОСЬ

Ирина настроилась открыть центр, поэтому и приступила к работе. Расчеты и обоснования от франчайзера ей не помогли. Это оказались далекие от реальности рассуждения. Она договорилась с предпринимателем из соседнего города и приехала за практикой к нему в детский развивающий центр, оплатила консультацию и спрашивала обо всех деталях. Трехдневная стажировка дала ей больше, чем информационный пакет от франчайзера за 150 тысяч рублей.

Центр она открыла под другим названием и без использования материалов франчайзера. Состав и содержание статей расходов изменились благодаря подсказкам опытного конкурента. Теперь Ирина работает самостоятельно без какой-либо поддержки и стыдится вспоминать о лишних расходах на франшизу на старте.

### КАК НАДО

Проверить информацию о продавце франшизы. Хотя бы ту, что находится в свободном доступе: узнать, сколько она существует, сколько предприятий уже открыто, есть ли франчайзи, официально ли зарегистрирована товарная марка и известен ли бренд. Обо всем этом можно поговорить и при встрече с франчайзером, чтобы принять взвешенное решение.

Если есть сомнения в компетентности продавца франшизы, от нее лучше отказаться, чтобы не набивать шишки из-за отсутствия у наставника опыта в выбранной нише. Франшиза-однодневка создана только для заработка на продаже франшизы, никаких проверенных финансовых

и технологических схем, маркетинговой поддержки от продавца не получить.

## «НЕПРАВИЛЬНАЯ» ФРАНШИЗА

Для Михаила Рызина детская парикмахерская стала не первым бизнесом. Он — серийный предприниматель и открыл последовательно несколько компаний. Два года назад подбирал готовые решения — искал франшизы с небольшим сроком окупаемости, чтобы быстрее перейти к запуску следующего бизнеса.

### КАК ВЫБРАЛ

Франшиза детской парикмахерской привлекла возможностью за год вернуть вложенный миллион рублей и начать работать в плюс. В презентации франшизы все было логично — стартовые затраты в 700 тысяч рублей и стабильный доход по 250 тысяч рублей в месяц. При таких цифрах бизнес окупался за 10 месяцев.

Михаил изучил условия франшизы и взял в кредит миллион рублей на 2,5 года. Необходимую сумму он указал из бизнес-плана, добавил расходы на покупку франшизы — 200 тысяч рублей и накинул еще 10% на форс-мажор. По расчетам выходило, что он погасит долг досрочно уже через год — в этот период включены 2 месяца на подготовку к запуску и 10 месяцев работы.

### КАК СТРОИЛ БИЗНЕС

Московские франчайзеры приехали в регион к Михаилу специально для запуска парикмахерской, чтобы контролировать процесс. Они подписали договор о возмездном оказании информационных услуг, за которые в течение трех лет новоиспеченный бизнесмен должен был отдавать 1% от прибыли. В бизнес-плане и инструкциях было прописано все — от вида шампуней до количества



## ФРАНШИЗА ДЕТСКОЙ ПАРИКМАХЕРСКОЙ

**Инвестиции:** 700 000 руб.

**Окупаемость:** 10 месяцев

**Паушальный взнос:** 200 000 руб.

**Роялти:** 1% от прибыли в течение 3 лет

**Доходы:** 250 000 руб. в месяц

игрушек для клиентов. На руках у Михаила были все нужные документы: смета, перечень оборудования и список мебели, проект рабочих мест парикмахеров, контакты поставщиков, требования к персоналу, информация о среднем чеке и прейскурант.

### В ЧЕМ ПРОБЛЕМА

Уже через неделю стало понятно, что смета трещит по швам. Статьи расходов франчайзера не совпадали с реальностью. Смета составлена два года назад и цены, указанные в ней, неактуальны. Все позиции подорожали на 10–30%.

В провинции не было нужного оборудования и инструментов — подходящие кресла пришлось заказывать из столицы, безопасные ножницы и детские машинки для стрижки шли посылкой из Твери. Поставщик отказался отправлять небольшую партию в регион, нужно было искать курьера, который заберет коробку с шампунями и пенками для укладки и доставит ее Михаилу. Весь тираж буклетов и визиток был испорчен на местной типографии, Михаилу пришлось заказать срочную полиграфию в Москве.

Парикмахеры, приходящие на собеседование, с детьми ранее не работали. Пришлось выбрать самых толковых и направить на двухнедельную стажировку в ближайший салон франчайзера в Нижнем Новгороде. Михаил радовался, что хотя аренда помещения обошлась дешевле, чем это значилось в расчетах франчайзера. Общая переплата достигла 300 тысяч рублей, и бизнесмену пришлось брать в долг у друзей. Зато парикмахерская открылась в срок.

Расхождения с планом продолжались. В провинции средний чек оказался на 40% ниже, чем в Москве. Услуги детской парикмахерской были не настолько востребованы, как в столице. Вместо 30 клиентов в день парикмахеры обслуживали только 5–10.

Не помогли и потраченные на рекламу 100 тысяч рублей — сумма небывалая для маленького городка. Они собрали своей рекламой всех платежеспособных родителей в округе, но емкость рынка не позволяла получить больше клиентов.

### ЧЕМ ЗАКОНЧИЛОСЬ

Михаил прекратил мечтать о быстрой окупаемости и целых два года экономил на всем, чтобы выплатить кредит без просрочек и раздать долги друзьям.

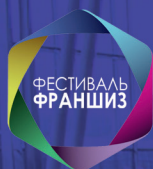
### КАК НАДО

Встретиться с другими франчайзи, которые уже запустили бизнес по этой франшизе, уточнить, какие трудности были, верны ли расчеты по затратам и окупаемости. Попросить франчайзера использовать местные данные, подобрать аналоги оборудования и расходных материалов поблизости, скорректировать смету.

Если франчайзер не учитывает разницу столицы и регионов, то доверять ему не стоит, придется самостоятельно оценить местный рынок и перепроверить все расчеты. Франшиза с устаревшими данными и без анализа местного рынка: срок окупаемости вдвое больше, перерасход — 30% от первоначальной сметы. Франшиза с актуальными цифрами и поправкой на региональные особенности окупится в запланированный срок, стартовый капитал не придется существенно увеличивать.

БЖ





11-Я МЕЖДУНАРОДНАЯ ВЫСТАВКА

# ФЕСТИВАЛЬ ФРАНШИЗ 2019

**19–21 МАРТА**

Москва, ВДНХ, павильон 75, зал В

ФЕСТИВАЛЬ ФРАНШИЗ 2019 —  
ОДНО ИЗ КРУПНЕЙШИХ СОБЫТИЙ  
МИРА ФРАНЧАЙЗИНГА В РОССИИ  
И СТРАНАХ СНГ



Более  
**6000 посетителей**  
за 3 дня



3 дня  
насыщенной  
деловой программы



Более 100  
уникальных  
франшиз

Реклама 18+



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



# ПОРОЧНЫЙ КРУГ ЛИБЕРОИДНОЙ ЛОГИКИ

## ДОВОД ПРОТИВ СОЦИАЛИЗМА, РАБОТАЮЩИЙ ТОЛЬКО В КАПИТАЛИЗМЕ

**В** большинстве стран Европы обозначение знати — например, немецкое «von» («фон»), английское «of» («оф»), французское «de» («де») — означает «из»: выходец из некоей местности. Подразумевается, что носитель такого предлога владеет соответствующей землёй: так, мушкетёр Шарль Ожье Бертранович де Бац де Кастельмор, шевалье (то есть всадник) д'Артаньян действительно владел замком (с прилегающими землями) Бац в комплексе укреплений Кастельмор (то есть мавританский замок: регион, к югу от горного хребта именуемый Басконь, а к северу Гасконь, оказался северной границей арабских владений на Пиренейском полуострове) в районе Артаньян.

Рождён такой обычай тем, что несколько веков подряд правители в Европе оплачивали из собственных доходов лишь небольшую часть войск, а большинству профессиональных воинов выделяли землю для прокорма их самих и их подчинённых. Со временем выяснилось: люди, не отвлекающиеся на хозяйствование, воюют лучше. С другой стороны,

появилось немало невоенных причин удостаивать людей дворянского статуса — и на всех награждённых земель не хватило бы. Некоторое время традиция привязки дворянского титула к местности сохранялась: так, великий физик Уильям Джэймсович Томсон (1824.06.26–1907.12.17) в 1892 году награждён титулом «1-й барон Келвин» по названию реки, протекающей мимо университета в Глазго. Но, скажем, супруги Денис Томас-Хербертович Тэтчер (1915.05.10–2003.06.26) и Маргарет Хилда Алфредовна Робертс (1925.10.13–2013.04.08) удостоены — через два года после

её ухода с поста главы правительства Британии — баронства без довеска к фамилии.

В Германии, где формальной стороне любого дела всегда уделялось повышенное внимание, придумали специальный способ указания дворянства по заслугам, а не по земле. Во многих германских государствах перед «von» в таких случаях добавляли «edler» — «благородный». Так, в 1881-м глава еврейской общины Лемберга — исконно русского Львова — удостоен австрийского дворянства именно с титулованием «edler von». И его внук Людвиг Хайнрих Артурович эдлер фон Мизес (1881.09.29–1973.10.10) мог гордиться заслугами деда.

Хватало у него и собственных предлогов для гордости. Он основал новоавстрийскую школу в экономике. И придумал «метод априоризма — построение на базе каузального генетического метода своеобразных логических конструкций, которые не могут быть опровергнуты опытным путём». С точки зрения Карла Раймунда Симон-Зигмунд-Карловича Поппера (1902.07.28 1994.09.17), всякое утверждение, заведомо не допускающее возможности опровержения, вненаучно. Но Мизес открыто считал экономические рассуждения не столько наукой, сколько способом избавления от социалистических учений.

Для этой цели он, в частности, рекламировал придуманную ещё в XIX веке теорию предельной полезности: мол, потребители стараются максимизировать полезность, получаемую от последней единицы денег, тратимой на каждый товар (как будто все предыдущие траты произвольны и нерасчётливы). Из данной теории следует: в результате обмена товаров и денег устанавливаются цены, представляющие предельную полезность для потребителей, и деньги, таким образом, содействуют удовлетворению потребителя. По моим наблюдениям, в терминах теории предельной полезности зачастую можно переформулировать выводы, сделанные в рамках трудовой теории сто-



### АНАТОЛИЙ ВАССЕРМАН

писатель, политический консультант, журналист и многократный победитель интеллектуальных игр

имости, а в тех случаях, когда эти две теории расходятся, теория предельной полезности даёт очевидным образом нелепые результаты. Но из трудовой теории следует, в частности, марксистский вариант социализма, что и вынуждает отвергать её. Поэтому Мизес дополнил теорию предельной полезности рассуждением, получившим название калькуляционного аргумента — его впоследствии развивал другой столп неоавстрийства, лауреат (1974) Нобелевской премии по экономике «за основополагающие работы по теории денег и экономических колебаний и глубокий анализ взаимозависимости экономических, социальных и институциональных явлений» Фридрих Августович фон Хайек (1899.05.08–1992.03.23). Кратко изложу здесь доводы, приведенные в Википедии.

Капитал и труд весьма неоднородны. Разнообразные характеристики, определяющих физическую продуктивность, очень велико. Экономические расчёты требуют общей основы для сравнения всех их форм. Универсальное средство обмена — деньги — позволяет легко сравнивать товары: при прочих равных условиях чем дешевле — тем лучше. Это называют сигнальной функцией цены. Вдобавок общая масса денег ограничена, что не позволяет чрезмерно использовать какой бы то ни было товар.

Если деньги можно тратить не только на потребление, но и на организацию производства, становится возможно сравнивать (пусть даже не очень точно) потребительские товары, производственные и рабочую силу. Нерыночный социализм, где сфера обращения денег ограничена, а производственные решения принимаются не только по экономическим соображениям, лишён средства простого сравнения всех товаров и вынужден проводить отдельные расчёты. Это снижает точность управления хозяйством и повышает долю произвола.

Без рыночной генерации цен социализм не имеет механизма соотношения удовлетворения потребителя с экономической активностью. Стимулирующая функция цены позволяет распределённому интересу соревноваться с концентрированным. Потребители жаждут качественных и дешёвых товаров, а производители хотят продавать фуфло, но подороже. В отсутствие рынка комитет, собранный для назначения цены, вынужден обращаться за консультацией к производителям (их меньше — опрос проще), что приводит к преобладанию их интересов над интересами потребителей. Если так пойдёт во всех отраслях, совокупное благосостояние общества снизится по сравнению с возможным при рыночной конкуренции.

Предприниматель получает прибыль вследствие удовлетворения потребностей, тем самым приближая цену к предельной. Стремление к равновесию спроса и предложения точнее отражает в ценах предельную полезность товара для потребителя. Цены же, в свою очередь, дают основу для планирования производства на будущее. При социализме же полу-

чение прибыли не обязательно — значит, никто не заинтересован в увеличении полезности для пользователя, и планирующий орган окажется не склонен вкладывать ресурсы в новые идеи удовлетворения потребностей.

Вроде бы логично? Да, но только в рамках теории предельной полезности. Трудовая же теория позволяет точно рассчитать себестоимость любого — в том числе и будущего — варианта товара или услуги, соотнести все эти варианты с наличными трудовыми ресурсами (то есть совокупным спросом всех потре-

## **В НЫНЕШНЕМ СЕТЕВОМ МИРЕ ЕДИНОЙ СИСТЕМЕ ПЛАНИРОВАНИЯ ПРИНЦИПИАЛЬНО ДОСТУПНЫ ВСЕ СВЕДЕНИЯ: И О ТЕКУЩЕМ ПРОИЗВОДСТВЕ, И О НОВЫХ РАЗРАБОТКАХ, И О СПРОСЕ — ПОЧТИ ВСЕ ОПТОВЫЕ И РОЗНИЧНЫЕ ЗАКАЗЫ ПРОХОДЯТ ЧЕРЕЗ ИНТЕРНЕТ**

бителей), с данными по конкретным потребностям (и нынешним — по сведениям о текущем спросе, и будущим — по маркетинговым исследованиям).

Правда, Хайек справедливо отметил: многие сведения, необходимые для планирования, появляются не при проектировании изделия и/или разработке технологии его изготовления, но только в ходе самого производства, а то и в процессе потребления. Выходит, данные, необходимые для планирования, недоступны планирующему органу? Но ведь и в рыночном хозяйстве картина та же! Значит, единый план будет составлен с точностью не худшей, чем рыночная совокупность планов отдельных производителей и торговцев. Вдобавок в нынешнем сетевом мире единой системе планирования принципиально доступны все сведения: и о текущем производстве — оно почти всё управляется компьютерами; и о новых разработках — их ведут в основном на компьютерах; и о спросе — почти все оптовые и розничные заказы проходят через Интернет. Ограничения на доступ к подобным сведениям порождены требованием коммерческой тайны, актуальным только при частной собственности.

Как видим, калькуляционный аргумент, призванный обосновать недопустимость социализма, опирается на доводы, работающие только в его отсутствие. Либерализм обоснован логической ошибкой. Впрочем, не только этой.

Увы, объём расчётов для планирования всего мирового производства как единого целого столь велик, что нужная для него вычислительная мощность накопится в мире (при нынешнем темпе развития компьютерного парка) лишь лет через десять. Зато есть ещё время подготовиться.

БЖ



Ляйсан Талипова  
Рената Уразаева

# ТРЕНАЖЕР ДЛЯ МОЗГА

Каждое утро успешного человека начинается со стакана воды или чашечки кофе, зеленого фреша, душа и зарядки. Далее утренние ритуалы продолжаются просмотром популярных телевизионных новостных лент. И, возможно, в поле зрения уже даже не однократно попадала информация, которую анонсировала компания Alibaba о разработке искусственного интеллекта, самостоятельно снимающего и обрабатывающего короткие новостные видеоролики о финансах.

**Н**о международное сообщество продолжает пить кофе по утрам, не замечая, как все больше аспектов жизни заполняются искусственными нейронными сетями: голосовые помощники, дроны-курьеры и дроны-видеооператоры, виртуальные собеседники и hr-рекрутеры, умные технологические конвейеры — и это лишь верхушка айсберга.

Задумываемся ли мы сейчас над тем, каким образом произойдет усовершенствование этих самых примеров искусственного интеллекта? Как изменится наша жизнь через 5–10–20 лет, и пойдет ли это на пользу каждому из нас, или это приведет к технологическому расслоению среди населения, от которого выиграет лишь часть общества?

Сегодня аналитики и футурологи расходятся в своих прогнозах по масштабу и направлениям внедрения искусственного интеллекта. С одной стороны, роботы могут решить глобальные проблемы. В этом убежден биолог Дэйв Голсон, утверждающий, что ухудшение экологии негативно скажется на среде обитания пчел,

количество пчел будет сокращено, соответственно, это негативно может сказаться на опылении растений. Совершенный робот-опылитель сможет решить эту проблему. Или же создание нанороботов-хирургов, способных проводить самые сложные операции. Масштабную роботизацию в целях оптимизации бизнес-процессов поддерживают ведущие инновационные компании мира: Google, Apple, Lenovo, Mastercard, Tesla, Hitachi и другие.

С другой стороны, исследователи считают, что развитие искусственных нейронных сетей может лишить человека абсолютно во всех сферах его жизни и лишить его многих прав. Так, по мнению специалистов Международной ассоциации юристов, искусственные интеллектуальные системы окажут влияние на рынок труда, структуры компаний, рабочее время сотрудников, заработную плату и условия труда. Следует детализировать этот список, добавив следующие пункты: влияние на количество доступных рабочих мест, медицинское страхование работников и размер страховых взносов.



В контексте масштабирования и внедрения в жизнь общества искусственного интеллекта (ИИ) внимание акцентируется только на присуждении прав человека ИИ и защите прав роботов. Получается, что человек покидает свой пьедестал в нейробиологическом и правовом полях. И тут нужно вовремя остановиться и начать рассматривать проблему прав человека, обратив внимание непосредственно на людей: какие тенденции наблюдаются в связи с началом масштабного внедрения искусственного интеллекта в сфере апостулирования верховенства прав человека и регламентирования прав ИИ.

На сегодня внедрение искусственного интеллекта в коммерческих целях игнорирует постулаты, отраженные в статьях 22 и 23 Всеобщей декларации прав человека, статьях Международного пакта об экономических, социальных и культурных правах: каждый человек имеет право на труд, на свободный выбор работы, на справедливые и благоприятные условия труда и на защиту от безработицы. Абсолют осуществления «необходимых для поддержания его достоинства и для свободного развития его личности прав в экономической, социальной и культурной областях» теряет свое верховенство, закрепленное международным сообществом еще в 1948 году.

Конечно же, есть страны, уже меняющие локальное и региональное законодательство, закрепляя пределы действия искусственного интеллекта. Первопроходцами в этом плане стали Япония, принявшая «Стратегию развития робототехники в стране» в 2015 году, и Китай, реализующий глобальную государственную программу развития «Сделано в Китае 2025». Далее Европейский Союз, принявший в 2017 году резолюцию «Нормы гражданского права о робототехнике».

Таким образом, сегодня намечается большой правовой пробел в детализации трудовых прав человека в связи с неизбежным внедрением искусственных нейронных сетей, а об ограничении прав человека сигнализируется лишь на локальном и региональном уровнях. Действующее локальное и международное законодательство в области прав человека, особенно в части трудовых прав, в конце концов может быть уже неэффективным и непригодным. Поэтому требуется пересмотр международно-правовых норм в области регламентации трудовых прав человека. Также необходима международная интеграция в области практической реализации такой регламентации: квота — закрепление максимального количества рабочих мест для искусственного интеллекта, составление закрытого перечня областей, которые в силу соображений по технике безопасности будут полностью переданы автоматизации. И данное нормативное закрепление либо должно распространять свою силу в том числе на транснациональные корпорации, которые не находятся под строгим государственным/межгосударственным контролем и которые имеют больше ресурсов и стратегии для масштабирования ИИ, либо должно подразумевать закрепление на межгосударственном уровне санкций в отношении корпораций-нарушителей.

Казалось бы, вот оно решение проблемы. Однако, учитывая сложность и длительный характер законо-

дательного процесса, нужно брать ответственность за свою успешную жизнь на себя: начать меняться самому и выиграть конкуренцию с искусственным интеллектом.

Так же, как многие из нас задумываются и следят за здоровьем своего тела, нужно не забывать сохранять в тонусе свой мозг. Ведь если учесть, что ежегодно мы теряем порядка 1% и более от общего количества нервных клеток, то легко подсчитать, какое количество «серого вещества» могло бы остаться в наших головах к моменту выхода на пенсию.

К счастью, нервные клетки восстанавливаются, и чем больше мы уделяем внимания этому вопросу, тем более эффективной будет наша жизнь и вменяемой наша старость.

На Западе уже давно обеспокоены данным вопросом, проводят огромное количество экспериментов и даже разработали систему для поддержания, восстановления, «прокачивания» мозга. Система называется брейн-фитнес (brain fitness) и имеет глубокий научный подход. Это не упражнения вроде ментальной арифметики, которые так активно продвигаются у нас в России. Это образ жизни, с системой питания, физической активности, способствующий созданию условий для роста новых нервных клеток мозга (нейрогенезу).

Брейн-фитнес — это не только про будущую старость без деменций, но и про настоящее успешное сегодня — без тревог и нервного истощения, с отличной памятью, огромным количеством новых идей и энергии на их воплощение, прекрасным здоровьем, в хорошей физической форме. Это способность быть лучшим не только в своей профессии, своей отрасли, но и оставаться конкурентоспособным наравне с искусственным интеллектом.

БЖ



**BRAIN-FITNESS — ЭТО НЕ УПРАЖНЕНИЯ  
ВРОДЕ МЕНТАЛЬНОЙ АРИФМЕТИКИ,  
А ОБРАЗ ЖИЗНИ, С СИСТЕМОЙ  
ПИТАНИЯ, ФИЗИЧЕСКОЙ АКТИВНОСТИ,  
СПОСОБСТВУЮЩИЙ СОЗДАНИЮ УСЛОВИЙ  
ДЛЯ РОСТА НОВЫХ НЕРВНЫХ  
КЛЕТОК МОЗГА**



# ЛИЦА БИЗНЕСА

23 декабря состоялась десятая юбилейная встреча клуба предпринимателей «Трансформатор». Предновогодняя вечеринка была организована в стиле «Galaxy» — классика с серебряными акцентами. Главным событием вечера стала премия «Трансформатор года».



## МАРК МАЙЕР,

основатель проекта экстремальных путешествий Mayer Challenge

**Номинация «Спортивное достижение года»:**

— В апреле я стал марафонцем, пробежав 42 километра в Милане, в триатлоне прошел половину железной дистанции, а затем и полный IRONMAN в Колленгагене. Как для яхтсмена важным событием

стало участие в трансатлантической регате ARC, где на спортивной лодке IMOCA Open 60 мы удерживали вторую позицию вплоть до столкновения с контейнером. Победа в этой номинации — признание тех трудов и усилий, которые были вложены в мои спортивные результаты. Особенно приятно получать признание тех, кто на собственном опыте знает, что за этими достижениями стоят месяцы тренировок и дисциплины.



## МАРГАРИТА ЕВСТИГНЕЕВА,

основатель Центра содействия бизнесу «Рег-Центр.Ком»

## ПАВЕЛ ЛИХОМАНОВ,

создатель благотворительных инициатив клуба «Трансформатор»

**Номинация «Совместный проект года»:**

— 2018 год стал для меня и моей компании Центром содействия бизнесу «Рег-центр.ком» годом роста: мы открыли два новых масштабных направления. Это не моя лично победа, а всех участников клуба, именно они оплатили и организовали покупку школьного автобуса для детей-сирот детского дома «Созвездие» г. Рузы. Отдельные слова благодарности хотелось бы сказать Павлу Лихоманову, который контролировал сбор средств и оформление документов, и Дмитрию Портнягину, который своим личным примером вдохновил всех на участие в этой благотворительной акции.





## ИВАН СОРОКИН,

основатель франшизы детских садов Smile Fish

Номинации «Трансформатор года», «Бизнес-прорыв года», «Социальный проект года», «Семейный бизнес года»:

— Моя победа не означает, что я в чем-то лучше других резидентов, или у меня самые выдающиеся результаты. Наоборот, большинство этих людей умнее, богаче, талантливее и успешнее. И эти мощнейшие предприниматели отдали свой голос за меня. Эта победа означает одно: за этот год в моей жизни появилось примерно 150 новых друзей, партнеров, единомышленников. Сильных и мощных. Поэтому я в 150 раз стал сильнее и успешнее.



## АНДРЕЙ БУЯКОВ,

инвестор, основатель компании «SOFT»

Номинация «Личный прорыв года»:

— Похудел на 36 кг за 4 месяца и переехал жить в Москву. Открыл два направления в бизнесе: в сфере онлайн-образования и детских проектах. Организовал европейскую компанию, занимающуюся строительством и реконструкцией зданий и оформлением вида на жительство в Греции. В течение 20 лет я не получал никаких наград и думал, что уже не нужно никуда развиваться. Теперь я двигаюсь только вперед, потому что обратного пути нет. На меня смотрят те, кто поверил в меня, и кого я мотивирую. Своим примером я смогу вдохновить многих людей.

## ЯН ПАЛЬМАЧИНСКИЙ,

основатель международной IT- компании «Take IT Easy»

Номинация «Инвестиционный проект года»:

— Я всю жизнь мечтал об IT-компании за границей, и именно в этом году я осуществил эту мечту с небольшой командой всего в 40 человек. Именно этот опыт позволил мне вырасти как личность. У меня стерлись границы «Россия — мир»; я понял, что можно быть российским предпринимателем, но быть интересным во всех уголках планеты. Я стал свободнее инвестировать деньги в продвижение, стал более глобально и в то же время системно подходить к бизнесу.



**НАЧАЛО ВСТРЕЧИ ПРОШЛО В ТРАДИЦИОННОЙ АТМОСФЕРЕ ПРОДУКТИВНОГО SPEED-НЕТВОРКИНГА.**

**ФОРУМ-СЕССИИ, ПОСВЯЩЕНИЯ НОВЫХ РЕЗИДЕНТОВ, ВЫСТУПЛЕНИЯ СПИКЕРОВ, ПРЕЗЕНТАЦИЯ НОВОЙ КНИГИ ДМИТРИЯ ПОРТНЯГИНА — ТОЛЬКО ЧАСТЬ ПРОГРАММЫ**

«Бизнес-журнал» — генеральный информационный партнер Премии.





Лучшее, что может сделать книга для человека, — это заставить его действовать.

Томас Карлейль

# ПРОДАЕТ КАЖДЫЙ

Каждому владельцу бизнеса хочется увеличить объем продаж. Для роста прибыли используются различные приемы: увеличение выпуска продукции, улучшение ее качества, расширение рынка продаж, рациональное расходование экономических ресурсов, ликвидация непроизводительных расходов и потерь. А что если сместить фокус внимания с продукции на тех, кто занимается продажами?



Обычно в коммерческих компаниях продажами занимаются сотрудники отдела продаж и некоторые топ-менеджеры. А вы задумывались, что будет, если увеличению продаж в компании будут способствовать и бывший сотрудник, и кандидат на вакансию, и охранник, и уборщица, и ваши домочадцы?

Книга Игоря Манна и Дмитрия Турусина «Продает каждый» — практическое руководство о том, какие шаги нужно сделать для увеличения продаж в вашей компании с минимальными вложениями. Также вы найдете множество подробных рекомендаций, применимых для каждой из категорий людей, которых вы можете подключить к вашей машине продаж.

БЖ

\*\*\*



Игорь Манн — сооснователь компании «Манн, Черемных и партнеры», самый известный маркетолог России, автор более 20 книг, в том числе «Та самая книга для девелопера», «Ликвидация», «200+ точек контакта девелопера». Практический опыт Манна в сфере маркетинга почти 30 лет, из них 10 лет в сфере недвижимости.



Дмитрий Турусин — специалист по маркетингу компании Enter, выпускник Государственного Университета Управления по специальности «Маркетинг» и бизнес-школы Шотландского Университета Napier по специальности «Бизнес-менеджмент». С 2010 года развивает тему повышения эффективности бизнеса через точки контакта.

**КНИГА ИГОРЯ МАННА И ДМИТРИЯ ТУРУСИНА «ПРОДАЕТ КАЖДЫЙ» — ПРАКТИЧЕСКОЕ РУКОВОДСТВО О ТОМ, КАКИЕ ШАГИ НУЖНО СДЕЛАТЬ ДЛЯ УВЕЛИЧЕНИЯ ПРОДАЖ В ВАШЕЙ КОМПАНИИ С МИНИМАЛЬНЫМИ ВЛОЖЕНИЯМИ**

Проект подготовлен совместно с издательством «СилаУма-Паблшер»

# SAFETY & SECURITY LEADERS 2018

## Безопасность определяют люди, а не обстоятельства

*На территории инновационного «Цифрового делового пространства» в Москве состоялся 3-ий Ежегодный Форум и Премия «Safety & Security Leaders».*

Форум и Премия «Safety & Security Leaders» призваны помочь жителям нашей страны понять какими услугами пользоваться и какие опасности могут подстергать нас на фоне высокотехнологичной городской среды. Многие компании не просто поделились своим опытом, но и продемонстрировали новейшие наработки. К примеру, «Газпром Нефть» внедрила комплекс цифровых решений, обеспечивающих безопасность и качество перевозок моторного топлива автомобильным транспортом. Технологические новинки объединены на базе бензовоза, который перестал быть просто емкостью для перевозки топлива и стал гаджетом – площадкой для тестирования современных систем удаленного контроля и управления доставкой.



Виталий Цейтлин, операционный директор АО «Газпромнефть-Транспорт»

Пожарная безопасность также была представлена рядом разработок, одной из которых с нами поделился Глеб Трофименко, директор бизнес-группы Промышленность ЗМ Россия: *«Когда мы думаем о пожаре, нам представляется, что основная опасность для людей исходит от пламени. Однако, это неверное представление. Угарный газ (CO), обрушение конструкций и ядовитые продукты горения несут намного больше рисков для жизни и здоровья людей. Зачастую мы даже не подозреваем, что системы пожаротушения, которые призваны нас защитить, могут погубить людей или навредить ценным активам, даже если пламя не доберется до них. Именно поэтому важно очень ответственно подбирать решения для пожаротушения в зависимости от назначения и особенностей помещения. На сегодняшний день на рынке существуют инновационные эффективные системы пожаротушения, такие как Новек® 1230, которые способны противостоять разрушительной стихии пожара».*



Стенд ЗМ Россия



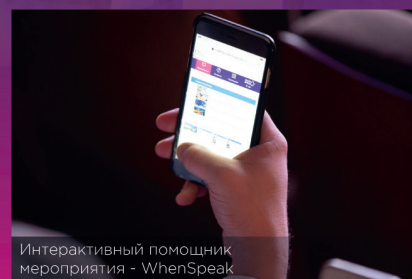
Дебаты "Объекты городской инфраструктуры: экономия vs безопасность"



Сергей Кузнецов, Руководитель подразделения внедрения инноваций компаний ТелеМед

Лауреатами Премии Security Leaders Award стали:

АО «Газпромнефть-Транспорт» - За внедрение комплекса цифровых решений, обеспечивающих безопасность и качество перевозок моторного топлива автомобильным транспортом; ПАО «Московский Кредитный Банк» - За внедрение AntiAPT решения, обеспечивающее раннее выявление аномальных активностей в IT инфраструктуре; ЗМ Россия - За внедрение комплекса продуктов и решений, обеспечивающих защиту и безопасность в промышленности. Также награды получили: ООО «ТелеМед», НПО СтарЛайн, ООО «Катков и Партнеры» и Онлайн-платформа WINCODEX.



Интерактивный помощник мероприятия - WhenSpeak





# выставка - форум Корпоративные События

14 - 16 марта 2019

Москва, ВДНХ, павильон 75



**Выставка «Корпоративные события»** - это ключевое отраслевое мероприятие, объединяющее организаторов, подрядчиков, представителей площадок.

**Главная цель события** - встреча на одной площадке всех специалистов в сфере event для оперативного решения стратегических проблем и построения долгосрочных бизнес-связей.

## 14 МАРТА 2019

Пройдет конференция «**Wedding Time Communication**», задача которой объединить профессионалов свадебной индустрии для обсуждения актуальных вопросов развития рынка.

## 15 МАРТА 2019

Состоится **нетворкинг-конференция «Event Time Communication»** в современном формате, который позволит совместить деловое общение, знакомство с потенциальными партнерами с целью создания новых ярких event-проектов и выступление интересных спикеров с актуальной информацией об организации корпоративных событий.

В рамках выставки-форума «Корпоративные события» состоится **Премия «Event Space Awards» (ESA)**. Цель премии - выявить лучшие площадки для проведения событий делового и развлекательного формата Москвы и Московской области.

## ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ

Event и PR-агентства, компании индустрии встреч (PCO и DMC), HR-агентства и HR-департаменты, специалисты по образовательным и обучающим программам.



Реклама. 18+



[WWW.CORPORATE-EVENTS.PRO](http://WWW.CORPORATE-EVENTS.PRO)



+7 (495) 645 94 54



[inter.group@mail.ru](mailto:inter.group@mail.ru)