

# БИЗНЕС-КЛАСС

Наш сайт в Интернете

www.BCLASS.ru

# Бизнес-Класс

ЭКСПРЕСС

ISSN 2078-7693

## Шоу ещё будет!

«Я стараюсь сделать из бизнеса достопримечательность» – так объясняет свой успех предприниматель Сергей ПЯТОВСКИЙ, создатель вельских аналогов «Икеи» и «Диснейленда».



→ | 6-7

### Событие

#### Сергей Лавров озвучил в Архангельске идею «Баренцева Давоса»

18-19 октября Архангельск принимал глав внешнеполитических ведомств России, Швеции, Финляндии, Норвегии, Дании, Исландии, представителей Евросоюза: дипломаты собрались на XVI министерскую сессию Совета Баренцева/Евроарктического региона (СБЕР). По мнению главы МИД РФ Сергея ЛАВРОВА, Архангельская область – комфортная площадка для развития международного сотрудничества.



Фото diplomnews.ru

Как заявил Сергей Лавров, Россия предлагает проводить в Баренцевом регионе форум высокого уровня.

«Это должен быть своего рода «Баренцев Давос» – постоянная дискуссионная площадка с участием представителей политических, деловых, научных кругов, СМИ для обсуждения всех вопросов региона. Рассчитываем на поддержку этой инициативы», – отметил министр.

На мероприятиях в Архангельске особое внимание было уделено совершенствованию транспортной инфраструктуры, защите окружающей среды, интересам коренных северных народов.

«Есть прогресс в разработке масштабного совместного транспортного плана, предусматривающего формирование в Баренцевом регионе 16 трансграничных коридоров железнодорожного, автомобильного и морского видов сообщения. Семь из них проходят по территории России. Планируется и развитие сети авиасообщения с задействованием аэропортов Архангельска, Мурманска, Киркинеса и Тромсе», – добавил Сергей Лавров.

Также в Архангельске состоялась передача председательства в Баренцевом Региональном Совете от финской провинции Кайнуу к норвежской губернии Финнмарк. Архангельская область председательствовала в Совете в 2013-2015 годах и получила высокую оценку всех стран.



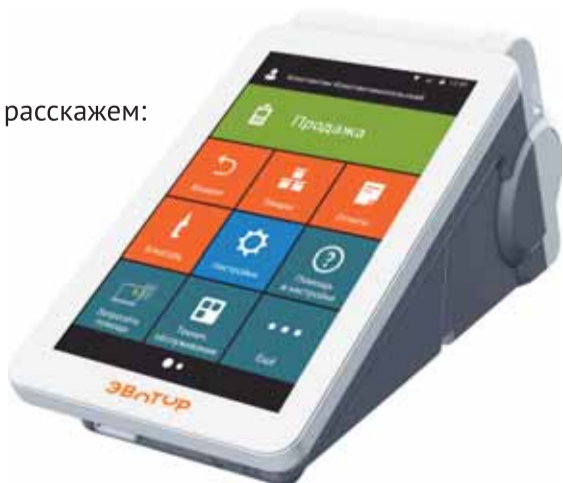
Ваш партнер

Онлайн-кассы по 54-ФЗ  
Модернизация "старых"

Звоните, и мы все подробно расскажем:

(8182) 420-522

www.ikkm.ru  
info@ikkm.ru  
Архангельск,  
ул. Карла Маркса, д. 37



ООО «Ваш партнер», Реклама.



банк  
российский  
капитал

г. Архангельск, пл. Ленина, д. 4

УСЛУГИ ДЛЯ  
БИЗНЕСА

- РКО
- КРЕДИТЫ
- ДЕПОЗИТЫ

АКБ «РОССИЙСКИЙ КАПИТАЛ» (ПАО).



АКБ «РОССИЙСКИЙ КАПИТАЛ» (ПАО), Реклама.

## 2 Подробности

### Акценты

#### ■ С подрядчика работ на Чумбаровке потребуют пени

В Архангельске близятся к окончанию работы по благоустройству на пр. Чумбарова-Лучинского. В рамках проекта «ЖКХ и городская среда» подрядчик «СМУ-2» завершил укладку плитки на участке от ул. Карла Либкнехта до ул. Поморской. Также на Чумбаровку завезена земля для газонов, высажены декоративные кустарники – спирея и курильский чай.

Необходимо еще в нескольких местах установить защитную решетку на дождеприемники, оформить подходы к центральному универмагу, почистить пешеходный проспект от песка.

Специалисты департамента городского хозяйства в ежедневном режиме контролируют ход и темпы работ, которые по контракту должны были быть завершены до 30 сентября. За каждый день просрочки подрядчик будет вынужден заплатить пени.

#### ■ В Хабаровске арестована мебель архангельского производителя

Житель Хабаровска обратился в Роспотребнадзор с сообщением о том, что в одном из городских магазинов продается некачественная детская мебель: комод с пеленальным столиком от производителя из Архангельска. По этому факту было назначено административное расследование.

Как выяснилось, у продавца отсутствовала необходимая информация на данный товар. Кроме того, дальнейшая экспертиза показала несоответствие мебели требованиям из-за повышенного содержания формальдегида. Управление Роспотребнадзора наложило арест на мебель и опечатало товар. Также составлены протоколы об административных правонарушениях. Информация направлена в управления Роспотребнадзора по Архангельской области и Подмосквовью.

#### ■ Сергей Степашин попросил прокуратуру разобраться с «неаварийными» домами



Фото: Olympeus.ru

Председатель наблюдательного совета Фонда содействия реформированию ЖКХ Сергей СТЕПАШИН побывал в Архангельске и Северодвинске: бывший премьер-министр страны проверял ход строительства домов для переселения людей из ветхого и аварийного жилья.

По словам Сергея Степашина, Архангельск оказался одним из самых «тяжелых» городов – административных центров регионов по исполнению этой госпрограммы. «В то же время, безусловно, здесь были приняты определенные кадровые и организационные решения. Это сыграло свою роль: программа стала реализовываться», – добавил он.

В Архангельске Сергей Степашин посмотрел новый дом №32 на ул. Карпогорской и два дома на Московском пр.

«В целом у меня осталось неплохое впечатление. Главное, чтобы не срывались сроки. Два дома на Московском оказались не готовы вовремя, были выведены из программы, и области пришлось сделать очень сложный маневр. Это никуда не годится. Дома должны быть сданы к 30 ноября», – напомнил Сергей Степашин.

Также он обратил внимание на 54 фактически аварийных дома, не попавших в программу. «Я уже попросил прокуратуру разобраться с этим», – отметил Сергей Степашин.

В 2013–2017 годах в Архангельской области из 883 непригодных домов переселено 14 471 человек. По словам Сергея Степашина, в 2018-м программа будет продолжена.



Фото: Николай Германов

### Власть и бизнес: Реформа пассажирских перевозок дала пробуксовку

## «А торговать-то нечем!»

Органы местного самоуправления Архангельской области в замешательстве: в преддверии торгов на право организации пассажирских перевозок в законодательстве обнаружилось столько темных пятен, что даже опытные юристы не в состоянии дать ответы на поставленные вопросы. Если власть и бизнес сами не договорятся об общих правилах игры, желаемых изменений на рынке автобусных перевозок не будет.

Елена СВЕТЛИЧНАЯ **БН**  
журналист

Почти два года в России действует новый порядок в системе организации пассажирских перевозок автомобильным транспортом, утвержденный Федеральным законом №220-ФЗ. Одно из нововведений касается процедуры определения победителя, который получает право работать на маршрутах: если ранее законодательство допускало организацию конкурса, то теперь главным критерием на торгах стала цена. Такое требование в рамках Федерального закона №44-ФЗ «О контрактной системе» действует при заключении контрактов на оказание услуг по осуществлению регулярных перевозок по регулируемым тарифам.

Именно эта новация стала камнем преткновения для администраций муниципальных образований. Так, исполняя требования 44-ФЗ, заказчик обязан установить начальную максимальную цену контракта, которая (в идеале) в ходе торгов должна снижаться. Парадокс в том, что в Архангельской области услуги перевозчиков не субсидируются – за услугу платит пассажир по той стоимости, которую утвердил региональный тарифный регулятор. Теперь же новый закон обязывает заказчика разыграть цену договора в любом случае.

#### ГОТОВЫ ВОЗИТЬ ЗА КОПЕЙКУ

Пожалуй, эта тема стала единственной, которая вол-

новала участников недавних публичных обсуждений правоприменительной практики Архангельского УФАС. Представители администраций городов Котласа, Северодвинска, Архангельска, Приморского района и других муниципальных образований с нескрываемой эмоциональностью обсуждали, как решить проблему начальной (максимальной) цены контракта (НМЦК).

Абсурдность ситуации представители власти объясняли просто: денег в бюджете на выплаты перевозчикам не заложено. И даже если установить начальную цену в 10 рублей, юридически провести это отдельной статьей без пересмотра бюджета невозможно. Более того, предприниматели сами отказываются называть сумму, за которую они готовы возить людей (сбор коммерческих предложений используется для определения НМЦК). Мол, как работали по тарифам, установленным регионом, а «больше ничего не нужно»... Все это хорошо, но как определять победителя, если все готовы работать за начальную цену контракта, равную нулю? Как торговаться?

#### СНАЧАЛА В ТОПЕ, ПОТОМ...

Один из вариантов – распределить «пирог» всем поровну... или по возможности. Это сработает, но только в небольших населенных пунктах, считают специалисты. Там, где на 40 маршрутов претендует почти 100 перевозчиков, как в областном

центре, нужны более принципиальные подходы...

Как известно, «обкатка» новой системы отбора уже прошла в Архангельске, хотя и не совсем успешно. Здесь ввели верхний «порог» в размере 1 рубля. Небезызвестный предприниматель А.О. Яковлев, который выиграл контракт, предложил «порог» в 1 копейку. Теперь «копеечное» дело предпринимателя на рассмотрении Архангельского УФАС: договор с ним расторгнут из-за неисполнения заявленных требований, главное из которых – вывод на маршруты №11 «МР вокзал – кольцевой» и №76 «ЖД вокзал – МР вокзал – кольцевой» автобусов 2017 года выпуска. Эти условия Алексей Яковлев выполнить не смог, и сейчас его могут включить в реестр недобросовестных поставщиков, тогда на торги ему доступ закрыт.

Это уже второе дело по данной закупке: в августе антимонопольщики оценивали законность прописанных в документации об аукционе требований (наличие у подрядчика терминалов оплаты проезда с печатающим устройством, а также новых автобусов). Нарушений не нашли. Как выяснилось, дополнительные условия конкуренции не ограничились – на аукцион заявились пять претендентов. Кроме того, УФАС сослалось на то, что законодательство о контрактной системе не обязывает заказчиков устанавливать такие требования к выполняемой работе, которые в состоянии были бы выполнить все исполнители, присутствующие на рынке.

«Готовы работать за «ноль», а на автобусы денег нет», – удивляются специалисты УФАС, однако на вопрос муниципалов о том, можно ли установить такое условие, как, к примеру, «шторки на окнах» и «кофе от кондуктора», отвечают уклончиво. Мол, закон новый, не отработанный. Будут жалобы – будем думать и разбираться.

Что касается начальной (максимальной) цены контракта, то по этому вопросу позиция антимонопольного органа однозначная: полномочий у Архангельского УФАС по проверке обоснования цены нет. Таким образом наделены органы внутреннего государственного (муниципального) финансового контроля.

При этом специалисты управления не видят нарушений в том, если начальная цена будет равна нулю или нескольким копейкам. «Пусть участники торгуются. Были прецеденты, когда цена была снижена до 0 рублей», – пояснил руководитель Архангельского УФАС Денис БУГАЕВ.

По его словам, заказчик самостоятельно выбирает способ определения исполнителя для оказания услуг по осуществлению регулярных перевозок по регулируемым тарифам, а именно проводит отбор перевозчика конкурентными способами или делает закупку у единственного исполнителя в случаях, предусмотренных исключительно ФЗ «О контрактной системе» с учетом норм закона №220-ФЗ. Однако не стоит забывать, что при возникновении проблем с исполнением контракта, заключенного с единственным поставщиком, включить его в реестр недобросовестных поставщиков невозможно.

#### А ЧТО СЧИТАТЬ?

Сейчас Минтранс РФ завершает процедуру обще-

### Власть и общество: В Госдуме предлагают изменить подход к «северным»

## Никто не скажет, что такое МРОТ

В середине октября в Государственной Думе прошло первое заседание Экспертного совета по вопросам законодательного обеспечения развития районов Крайнего Севера. В числе прочих вопросов большое внимание было уделено теме «северных» надбавок, которые предлагается заменить на фиксированные выплаты.

Экспертный совет, который был создан этим летом, возглавила вице-спикер Госдумы Ольга ЕПИФАНОВА. Члены совета будут обсуждать, какими должны стать территории опережающего развития, агломерации, макрорегионы и кластеры, как создать конкурентоспособную и кризисоустойчивую среду на северных территориях и при этом обеспечить социальные гарантии для местных жителей.

Последний вопрос годами обсуждается на всех уровнях, но проблемы остаются. Члены совета сошлись во мнении, что на бумаге «северные» гарантии есть, а на деле – нет. Бизнес жалуется, что из-за «северных» неконкурентоспособен, а бюджетники – что получают зарплаты на уровне других регионов. Потому что Трудовой кодекс РФ после изменений от 2006 года лишился определения МРОТ, и теперь никто в стране достоверно не знает, входят туда «северные» или нет.

«Экспертный совет собирается изучать опыт северных стран на эту тему. Канадская

практика основывается на так называемом индексе полярности – чем экстремальнее условия качества жизни человека, тем большую выплату от государства получает житель региона. Выплаты не зависят от уровня доходов и социального статуса», – поясняет Ольга Епифанова.

В России также предлагается заменить «северные» надбавки на фиксированные вознаграждения. По мнению членов совета, это должно сократить отток населения из арктических территорий.

По мнению председателя Федерации профсоюзов Архангельской области Аллы САФОНОВОЙ, к предложениям Экспертного совета пока остается много вопросов: всем ли будут положены эти выплаты или только работающему населению? Равная ли выплата предназначена для людей со стажем и без? Могут ли на льготы рассчитывать люди, которые только что переехали на Север, или только те, кто живет там какое-то количество лет?



Рис. Виктора Богорада. www.cartoonbank.ru

ственного обсуждения проекта приказа «Об установлении порядка определения начальной (максимальной) цены контракта, а также цены контракта, заключаемого с единственным поставщиком...» (документ опубликован на портале regulation.gov.ru). Но, по словам представитель органов МСУ, он не решит озвученных проблем. Разработчики предлагают формировать цену контракта исходя из себестоимости работ перевозчика; планируемой суммы сбора платы за проезд пассажиров; прибыли; планируемых субсидий на компенсацию недополученных доходов от предоставления льгот на проезд пассажиров. Все это опять-таки не укладывается в систему сложившихся отношений между властью и бизнесом в сфере пассажирских перевозок Архангельской области, где убытки перевозчикам не компенсируются.

«Это расчеты для тех, кто собирает возмещать потери перевозчиков из бюджета, — заявил представитель местной администрации, пожелавший не называть свою фамилию в прессе. — Мы знаем, что агентство по тарифам и ценам Архангельской области определяет экономически обоснованный тариф — он и является оплатой услуг перевозчика. То есть в нашем случае начальной цены контракта не может быть в принципе! В следующем году нужно проводить конкурсы — а мы не знаем как! По идее, я должен объявить аукцион с целевыми показателями оказания услуги и сказать, сколько за эту работу должен заплатить. Но за эту работу заплатят люди, которые едут в этом автобусе! Вот и получается, что закон издали, а торговать-то нам нечем!»

Участники дискуссии пришли к мнению, что если

бы в постановлении агентства указывался тариф с градацией — «экономически обоснованный тариф» и «тариф для населения», то эта дельта и могла бы стать предметом торга. Но в этом случае возникает коллизия: почему администрации МО должны что-то компенсировать, если не они устанавливают тарифы? Логично, что эта разница должна покрываться из областного бюджета, но позиция регионального правительства по этому вопросу известна — денег нет и не будет.

Между тем из-за непонятной ситуации с новым порядком проведения торгов Архангельское УФАС прогнозирует, что в ближайший год оно будет завалено жалобами перевозчиков. По многим спорам практика не наработана, нет судебных прецедентов, как и внятной позиции юристов.

живать. Но большинство ответов показало, что такой необходимости власти не видят», — рассказал «БК» Сергей Пивков.

**Руководитель ЗАО «АРБИС» Егор ТРЕСКИН**, который в конце прошлого года на заседании Общественной палаты РФ представил подробный доклад о конкурентоспособности бизнеса на Севере, усматривает в обсуждении на федеральном уровне темы «северных» политическую составляющую.

«Сама по себе идея о том, чтобы платить людям фиксированную компенсацию, неплохая. Но если это будет выплата от государства, а не от работодателя, как сейчас. Хотя я думаю, что контекст новости про то, что в Госдуме обсуждают «северные», может быть таким, что кто-то вспомнил, что у нас есть что-то плохое, и «побеспокоился». Это вовсе не значит, что будут предприняты какие-то действия. Разве что командировка делегации в Канаду для изучения опыта арктических стран», — считает предприниматель.

**Артём БОТЫГИН**

Работа по формированию грузовой базы глубоководного района морского порта Архангельск продолжается. Уже есть подтверждение на 10,7 млн тонн различных грузов, что составляет 43,5% от портовых мощностей по состоянию на 2025 год. Также ведется разработка технического концепта, финансовой и организационно-правовой модели проекта терминала минеральных удобрений, грузооборот которого составит до 6 млн тонн.



Фото Артёма Ботыгина

Форум

## «Прикладная» Арктика

V Международный форум «Арктические проекты — сегодня и завтра», прошедший в Архангельске 19-20 октября, по мнению участников, стал прикладным продолжением мартовского международного форума «Арктика — территория диалога». Обсуждались конкретные реализуемые в высоких широтах проекты, которых, по словам заместителя министра промышленности и торговли РФ Василия ОСЬМАКОВА, могло бы быть и больше.

**Ирина ФОКИНА**  
журналист



«Не случайно мы встречаемся в Архангельске, ведь именно в этом регионе проживает треть населения Арктической зоны, здесь сосредоточен огромный промышленный и ресурсный потенциал. В фокусе нашего мероприятия, прежде всего, бизнес и его возможности», — отметил на открытии форума директор ассоциации поставщиков нефтегазовой промышленности «Созвездие» **Сергей СМЕРНОВ**.

Обсуждая арктические проекты, участники форума не смогли обойти стороной планы по строительству «Белкомура», который, по оценкам генерального директора **ОАО МК «Белкомур» Владимира ЩЁЛОКОВА**, начнет работать в 2023 году.

«Сейчас Россия инвестирует 42 млрд государственных рублей в развитие Мурманского транспортного узла, — напомнил генеральный директор **ГКЦ «Гекон», член научного совета при Совете Безопасности РФ Михаил ГРИГОРЬЕВ**. — Поэтому нам надо сначала разобраться, что мы все-таки строим — «Белкомур» или «Баренцкомур». Мы хотим реализовать, по сути, два параллельных проекта, которые претендуют на одну и ту же грузовую базу. Я бы назвал это транспортным каннибализмом. С точки зрения здравого смысла, интересов регионов и страны, надо принять окончательное решение, чтобы выработать общую позицию и сконцентрировать свои усилия на совместной реализации одного из этих проектов».

В связке с «Белкомуром» по традиции обсуждался и проект глубоководного района морского порта Архангельск. Как рассказал генеральный директор **АО «Арктический транспортно-промышленный узел «Архангельск» Сергей КОКИН**, на сегодня уже подписана декларация о намерениях инвестирования в строительство и подтверждены объемы грузовой базы (10,7 млн тонн различных грузов в 2025 году). К ноябрю 2017 года планируется проанализировать технические возможности действующей инфраструктуры, а в дальнейшем — разработать «дорожную карту» развития Архангельского транспортного узла.

### ПРЯМАЯ РЕЧЬ

**Василий ОСЬМАКОВ**, заместитель министра промышленности и торговли РФ:

— Государственная программа развития Арктики, напомню, утверждена, хотя и в усеченном формате, что не очень хорошо. Министрство готово поддерживать разработку технологий и реализацию проектов по всем возможным программам, с субсидиями и специальными инвестиционными контрактами. Но, на мой взгляд, в вопросе освоения Арктики есть одна системная проблема: все очень много об этом говорят, гордятся арктическими просторами, но проектов при этом недостаточно — могло бы быть и больше.



На форуме также обсуждался проект «Павловское», в рамках которого планируется создание на архипелаге Новая Земля причального комплекса и горнодобывающего производства по добыче и переработке свинцово-цинковых руд.

«Мы планируем построить горно-обогатительный комбинат, который на выходе будет давать 220 тысяч тонн цинкового концентрата в год, свинцового — 47 тысяч тонн ежегодно, — пояснил генеральный директор **АО «Первая горнорудная компания» Александр ЛУКИН**. — Расчетный грузооборот причального комплекса — 500 тысяч тонн в год. Сбыт продукции ориентирован на внешние рынки: есть предварительные соглашения со странами Европы и Китаем».

По словам Александра Лукина, геологоразведочные работы полностью завершены, запасы металлов поставлены на государственный баланс, выполнен весь комплекс полевых инженерных изысканий. С ноября 2017-го компания приступит к проектированию предприятия и порта, которые должны быть построены к 2023 году.

На форуме также шла речь о строительстве в Новодвинске малотоннажного комплекса по сжижению природного газа, который обеспечит газоснабжение тех территорий Архангельской области, которые не вошли в уже принятые программы газификации. По словам заместителя генерального директора **ООО «Оборонлогистика» Александра ЛЕНЦОВА**, на данный момент в качестве первоочередных объектов снабжения рассматриваются находящиеся в непосредственной близости от места строительства предприятия котельные населенных пунктов и войсковых частей, работающие сейчас на дизельном и мазутном топливе. Сжиженный газ можно также поставлять на суда, идущие по Северному морскому пути, и промышленным потребителям. По оценкам ООО «Оборонлогистика», в этом смысле потенциал «Первой горнорудной компании» составляет 60 тысяч тонн СПГ в год, «Севералмаза» — 23 тысячи тонн в год.

Инвестиции в строительство на первом этапе составят 1,5 млрд рублей. К 2019 году компания планирует довести производительность комплекса до 100 тысяч тонн топлива в год, перспектива 2029-го — порядка 300 тысяч тонн в год.

М» ЛЬГОТАМ

«Я бы сказала, что в целом такая дискуссия — это правильно, потому что ищутся разные подходы. Но самый главный вопрос в том, кто будет обеспечивать эти льготы. Федеральный центр никогда не возьмет это на себя, потому что действует «закон о северах», где говорится, что все гарантии и компенсации, которые предусмотрены любым законодательством, обеспечиваются тем учредителем, в чьем ведомстве находится организация или предприятие», — пояснила Алла Сафонова.

**Депутат областного Собрания Сергей ПИВКОВ** считает, что пока обсуждения Экспертного совета остаются на уровне планов на будущее. А людям, которые живут на Севере, нужны изменения уже сейчас.

«Мы не так давно писали письма всем главам муниципальных образований и правительству Архангельской области, где излагали свою позицию о том, что зарплата не может быть ниже, чем МРОТ плюс «северные». Я знаю, что в Вельске эту позицию поддерживают. Все здравые люди должны ее поддер-



Фото: Анастасия Давыдова

«Нордавиа» и Red Wings начали подготовку к консолидации под общим управлением. Цели объединения – укрупнение бизнеса, повышение финансовой устойчивости, обновление самолетного парка и создание единой маршрутной сети. «Нордавиа» и Red Wings уже работают в рамках авиационного альянса. С апреля 2016 года акционером «Нордавиа» стал холдинг Sky Invest, принадлежащий совладельцу Red Wings Сергею КУЗНЕЦОВУ. До этого 100% акций «Нордавиа» были в активе «Норникеля».

100% акций Red Wings в активе компании «Ильюшин финанс Ко».

9

ТЫСЯЧ

– столько высокопроизводительных рабочих мест (ВПРМ) было создано в Архангельской области в 2016 году. Это вакансии с зарплатой выше средней по сектору в регионе. В 2017-2018 годах министерство экономического развития прогнозирует дальнейший рост числа ВПРМ в регионе за счет открытия нового лесопильного цеха ЗАО «Лесозавод 25» (1205), реновации Соломбальского ЛДК (1400) и начала работы гипермаркета «Леруа Мерлен» (400).

Взгляд

## Менеджмент и госуправление

Однажды рассказывал друзьям, как один из избранных народом мэров, молодой бизнесмен, показывал сделанную им схему мэрии. «Ты посмотри, как все логично – здесь четыре квадратика и здесь четыре, а внизу ровно шестнадцать!» – говорил он. Его восторг был неподдельным: он сам спроектировал схему менеджмента своего нового большого дела.

**Александр ИВАНОВ**  
эксперт «БК»



БК

«Ну и правильно, – сказали друзья. – Все, как учили: новые времена, другие задачи, меняется и организация менеджмента». Мои друзья – тоже бизнесмены и строили управление своим бизнесом по заветам Питера Друкера, теоретика современного менеджмента. Они искренне не понимали моего сарказма, а я не понимал их. За годы работы в «системе государственного управления» я уяснил до уровня рефлексов, что никаких изменений в схеме, в методологии действий или в служебных отношениях между работниками «системы» быть не может.

Не стал рассказывать друзьям о дальнейшем генезисе мэрии при новом мэре. Странная логика симметрии растаяла, мэрия обрела зна-

комые очертания и привычный уровень качества работы. В бизнес-управлении что-то менялось, предприниматели учились новым методам организации менеджмента, и только в органах власти и МСУ навыки молодых, натасканных в менеджменте чиновников скоро вгонялись в привычное русло администрирования.

Забавно, что первый конгресс по менеджменту, состоявшийся в Праге в 1922 году, организовали не бизнесмены, а Герберт Гувер, бывший в то время министром торговли США, и Томаш Масарик – историк, президент Чехословакии. Они не только не делали различий между коммерческим и некоммерческим менеджментом, они хотели найти новации для систем

и органов государственного управления, показавших свою управленческую слабость в годы Первой мировой войны. В то время считалось, что менеджмент коммерческих и некоммерческих организаций, в том числе органов государственной власти как юридических лиц публичных образований, опирается на одни и те же принципы управления.

В СССР о менеджменте не упоминали, строили руководство государством и государственной экономикой на принципах марксизма-ленинизма, и при внезапном окончании социалистической государственной модели только предпринимательство озобоилось совершенствованием менеджмента. «Система» же так и осталась на принципах то ли имперских, то ли марксистских, ничего не став меняя.

Питер Друкер прожил долгую жизнь (1909-2005), и только в 2001 году в своей работе «Менеджмент. Вызовы XXI века» заявил, что глобальные трансформации, происходящие в обществе и экономике, приводят к пониманию, что системы управления организаций, в том числе и органов власти как организаций, обязаны постоянно изменяться, адекватно отвечая на внешние вызовы. Без таких измене-

ний управления организации обречены, в том числе и властные организационные структуры. Эту работу перевели на русский язык лишь в 2012 году, и цитаты из нее, ставшие новыми постулатами управления, нам еще неведомы.

«Если вы хотите получить что-то новое, надо перестать все делать по старому», – писал Питер Друкер. А государственным должностным лицам он советовал: «Нельзя предсказывать будущее, но к нему можно подготовиться. Для этого измените представление о том, что менеджмент – это только менеджмент бизнеса. Заявляю, как можно громче, что менеджмент не есть менеджмент бизнеса так же, как медицина не есть акушерство».

Суть новой парадигмы менеджмента в том, что решение все новых, глобальных и динамично меняющихся проблем, встающих перед экономикой и социумом государств XXI века, придется решать на уровне организаций, а не государства.

Современная наука о менеджменте считает, что проблемы в управлении, появление которых обусловлено возникновением новых социальных, демографических и экономических реалий, не под силу решить ни

одному правительству, хотя они оказывают значительное воздействие на политику. Это не политические проблемы. Не относятся они и к категории проблем, которые может решить свободный рынок. Они не имеют никакого отношения к экономической теории, а равно и к экономической политике. Эти проблемы могут понять и решить только работники умственного труда (таков прямой перевод с английского), ученые и управленцы, вооруженные теорией менеджмента. И каждой организации придется решать их самостоятельно, причем решение должно будет вырабатываться менеджментом этих организаций, каждым руководителем.

Как отличается это видение от привычного для нас ожидания «указаний сверху», от стереотипа делать только то, что приказано, и бояться собственных инициатив! Маршал Георгий Жуков сформулировал вечную, кондовую методику работы «системы» на примере армии. Он говорил: «В войсках командуют только я и ефрейторы. Все остальные нужны для передачи моей команды ефрейторам». Так «система» работает и ныне.

Для публики организация работы органов власти и муниципальных ор-

ганов совершенствуется и улучшается. То осваивается стиль работы «командой первого лица», то вводят методику программно-целевого управления, сейчас в моде «проектное управление». Хотят как лучше, но получается как всегда. В «командах первых лиц» остался девиз: «Я начальник – ты дурак, ты начальник – я дурак», программно-целевой метод свелся к постоянному мелочному изменению программ, гибели нормирования и планирования, а стиль «проектного управления» жестко вписывается в привычное «ручное управление».

Сложно представить, что наши департаменты и министерства будут сами определять отраслевую стратегию и выстраивать под нее управление и исполнение. Навероятно, чтобы бюджетные учреждения сами распределяли свой бюджет и утверждали его общественными органами управления. О передаче функций госуправления некоммерческим или общественным организациям не говорим даже. В мире все это уже работает – у нас нет. Нет лидеров, способных править «систему». Видимо, как показывает наша история, «систему» опять будет менять народ. И, похоже, скоро.

**Инфраструктура:** В Архангельской области должна появиться ещё одна федеральная трасса

## Даёшь дорогу на Санкт-Петербург!

В Плесецком районе состоялась торжественная церемония открытия реконструированного участка автодороги Архангельск – Каргополь – Вытегра на участке Войбора – км 124. Этот перегон одной из наиболее востребованных трасс региона является, пожалуй, важнейшим обновленным в нынешнем году дорожным объектом в Архангельской области. В церемонии приняли участие заместитель губернатора Виктор ИКОННИКОВ и председатель областного Собрания Виктор НОВОЖИЛОВ.

Реконструкция на этом участке протяженностью 10,66 км началась в 2016 году. Новая дорога относится к III категории. Работы велись в рамках подпрограммы «Развитие и совершенствование сети автомобильных дорог общего пользования регионального значения» госпрограммы «Развитие транспортной системы Архангельской области (2014 – 2020 годы)». Финансирование идет за счет средств федерального и областного бюджетов.

Как сообщил на церемонии открытия участка заместитель губернатора по стратегическому планированию и инвестиционной поли-

тике Виктор Иконников, за два года в объект было вложено 454 млн 340 тысяч рублей, при этом основная нагрузка (449 млн 893 тысячи рублей) легла на федеральную казну.

«Очень приятно, что стало доброй традицией осенью открывать новые дороги в Плесецком районе, – отметил директор «Архангельскавтодора» Игорь ПИНАЕВ. – Спасибо опытной профессиональной команде предприятия «Севзапдорстрой». Зная качество работы нашей подрядной организации, я уверен, что гарантийные сроки службы дороги будут намного больше заявленных. Хотел-



ся также сказать огромные слова благодарности губернатору Игорю ОРЛОВУ, правительству области и нашему депутатскому корпусу за огромную работу по привлечению федеральных средств на реконструкцию этой автотрассы. Без этого реализация данного проекта была бы попросту невозможна».

Реконструкция трассы началась в 2011 году по поручению Президента РФ. За счет средств областного бюджета было построено два участка: обход Плесецка

длиной 8,1 км сдан в 2013-м, развязка на 168 км дороги – в 2014-м.

Что же касается ликвидации грунтовых «разрывов», первый обновленный участок протяженностью 12,1 км (от 111-го до 122-го км) открылся 30 октября 2015 года. Спрямление дороги позволило сократить расстояние до Плесецка на 5 км. Второй участок, Сухое – Самодед (11,8 км), был готов в октябре 2016 года: там спрямлены аварийно-опасные повороты, построен новый арочный мост через

Варзручей. Третий участок, Войбора – км 124 (10,6 км), введен в эксплуатацию 18 октября 2017 года.

Теперь на территории Архангельской области необходимо будет достроить еще два участка: Самодед – Кяма (7,2 км, с обходом поселка Самодед и строительством нового моста через реку Ваймугу), а также км 124 – км 132, протяженностью 7,3 км, с путепроводом на железнодорожной станции Емца. Заниматься этим будет уже Федеральное дорожное агентство.

«Автомобильная дорога Архангельск – Каргополь – Вытегра планируется к передаче в федеральную собственность: она должна войти в состав новой трассы А215. Новая трасса пройдет по маршруту Санкт-Петербург – Лодейное Поле – Вытегра – Прокшино – Плесецк – Брин-Наволоки – Архангельск. Таким образом, в самом ближайшем будущем на территории нашей области должна появиться вторая трасса федерального значения», – подчеркнул **председатель областного Собрания Виктор НОВОЖИЛОВ**.

МСУ: Депутаты города бумажников провели первую сессию в новом составе

# Председателем горсовета Новодвинска избран Андрей Коротков

В городе бумажников состоялась первая сессия городского Совета шестого созыва. Она проходила в торжественной обстановке. В сессии приняли участие почетные гости, среди которых были первые лица города, Архангельского ЦБК, представители городских предприятий и организаций, областного Собрания.

От Правительства Архангельской области с приветственным словом к местным парламентариям обратился заместитель губернатора Виктор ИКОННИКОВ. Он призвал депутатов к сплоченной работе, так как предстоит принимать серьезные решения, «очень важные для развития города, для благосостояния жителей».

На пост председателя городского Совета претендовали два депутата. Фракция «Единая Россия» выдвинула **Андрея КОРОТКОВА**, от ЛДПР кандидатом на должность стал Александр ФЕДОРКОВ. По итогам голосования победу одержал Андрей Коротков (на снимке).

Андрей Игоревич родился в 1976 году, выпускник АГТУ, с 2000 года работал в сфере ЖКХ Новодвинска. С 2007 года возглавлял МУП «Флора-Дизайн». Руководить депутатским корпусом в ближайшие пять лет Андрей Коротков планирует на освобожденной основе, должность директора муниципального предприятия решил оставить.

По предложению нового председателя горсовета его заместителем единогласно был избран член фракции ЛДПР Кирилл АЛЕСКЕРОВ.

Депутаты выбрали и председателей постоянных комиссий, все они – депутаты от фракции «Единая Россия». Андрей МАЛЫГИН возглавит комиссию по бюджету и финансам, Евгений КАМЕНЕВ – комиссию по законности и депутатской этике, Ирина ВОЛОВА – комиссию по социальным вопросам. Председателем комиссии по вопросам городского хозяйства и предпринимательской деятельности также будет единоросс Леонид КАПОРИКОВ.

Андрей Коротков прокомментировал свое вступление в должность так: «Хочется выразить огромную благодарность избирателям, которые доверили мне представлять их интересы, а также депутатам, проголосовавшим за мою кандидатуру на пост председателя городского Совета депутатов».

Сейчас уже сразу предстоит большая, серьезная работа. Понятно, что первое время сложности будут. Но руководителем я являюсь достаточно давно. В депутатском корпусе работаю второй созыв. Рассчитываю и дальше вместе с коллегами трудиться на благо города.



Первая сессия прошла организованно и по четкому плану. Новый состав горсовета справился с повесткой дня. В ближайшем будущем предстоит рассмотреть главный финансовый документ – проект бюджета Новодвинска на 2018 год, который 15 ноября направит депутатам администрация города. Этими вопросом мы станем заниматься в первую очередь. Нам предстоит сложная работа, в которой потребуются определять приоритеты расходования средств».

## ПРЯМАЯ РЕЧЬ

**Леонид КАПОРИКОВ**, работник Архангельского ЦБК, председатель комиссии по вопросам городского хозяйства и предпринимательской деятельности горсовета Новодвинска:

– Первая сессия нового состава горсовета прошла в конструктивном формате. Все вопросы повестки дня решались оперативно и по-деловому. Местный политсовет и фракция партии «Единая Россия» уважает мнение всех жителей города бумажников, поэтому, несмотря на имеющееся большинство в горсовете, мы единогласно высказались за предоставление постов заместителей председателей комиссий, а также вице-спикера городского Совета депутатов от фракции ЛДПР. Это знак того, что мы стремимся найти общие точки соприкосновения для эффективного решения проблем города.

Избирательная кампания завершилась, и депутаты от партии «Единая Россия», согласно своим обещаниям, принялись исполнять просьбы избирателей, активно помогать в реализации различных социальных мероприятий. В частности, ведется подготовка к проектам по обустройству автостоянок во дворах, установке скамеек, ремонту внутридворовых дорог на территории муниципального образования, осуществляются строительные мероприятия по созданию площадки для сдачи норм ГТО у второго корпуса детско-юношеской спортивной школы. Также в городе бумажников будут появляться новые детские площадки и игровые комплексы. Все это уже сегодня воплощается в жизнь благодаря активным усилиям депутатов-единороссов и реализации программы Архангельского ЦБК «40 добрых дел – к 40-летию Новодвинска».

ПАО АКБ «АВАНГАРД». Генеральная лицензия Банка России № 2879 от 10.09.2015 г.

реклама

# Лучший корпоративный банк – 2017

по версии GLOBAL BANKING & FINANCE REVIEW



**Банк Авангард** в кратчайшие сроки открывает счета в российских рублях и иностранной валюте юридическим лицам и индивидуальным предпринимателям, резидентам и нерезидентам РФ в 75 городах России.

## Как открыть расчетный счет

1

Заполнить заявление online

2

Загрузить необходимые документы

3

Прийти в Банк с оригиналами документов



За подключение и обслуживание интернет-банка плата не взимается

Лучший корпоративный банк России по версии финансового портала «Глобал Банкинг энд Файнэнс Ревью»  
Лучший интернет-банк России по версии финансового портала «Глобал Банкинг энд Файнэнс Ревью»

# БАНК АВАНГАРД

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

# 6 Личный опыт

## Эксперимент

### ■ Как мобильные приложения заменяют терминалы?

Журналист «Бизнес-класса» Илья ЛЕОНИК продолжает эксперимент под названием «Жизнь по карточке». На второй неделе проекта он выяснял, можно ли оплатить банковской картой поездку в такси или заказанную в офис пиццу, а также принимают ли безналичные платежи архангельские интернет-площадки.



Фото Артёма Богатырева

— Проще всего дела обстоят с таксистами. Эта, казалось бы, консервативная аудитория легко и быстро перенимает все новшества из мира IT, банковской сферы и мобильных приложений. Оно и понятно: пассажир голосуёт рублем и выбирает компании, в которых ему предоставляются привычный и удобный сервис. К работе в такси архангельские водители сегодня относятся скорее как к подработке, а потому про установку платежного терминала задумываются редко. Зато активно пользуются банковскими приложениями для перевода средств, поэтому рассчитывать за поездки безналичным способом действительно возможно. Некоторые приложения такси позволяют привязывать к ним карту, в таком случае процесс оплаты становится еще проще. Никакой комиссии нет. На призовые поездки и прочие бонусы такой способ расчета не влияет.

Оплатить заказанную на дом или в офис пиццу сегодня также можно практически в любой компании. Для этого достаточно предупредить оператора, и курьер приедет с терминалом. Здесь, правда, возникает вопрос по чаевым, но мы ведь уже умеем переводить средства через мобильный банк?

А вот с оплатой товаров и услуг местных компаний через интернет-площадки в нашем городе пока не все гладко. Сайты, на которых реализована возможность оплаты заказа по банковской карте, можно пересчитать по пальцам. Как правило, это те же пиццерии и сервисы по продаже билетов. В этом плане наши предприниматели пока уступают коллегам из других регионов.

## Акценты

### ■ Новые купюры в 200 и 2000 рублей появятся в массовом обращении в декабре

Купюры номиналом 200 и 2000 рублей входят в обращение в Москве, Крыму и на Дальнем Востоке. Как сообщила на встрече с журналистами глава Банка России Эльвира НАБИУЛЛИНА, новые банкноты будут вводиться в оборот постепенно и начнут использоваться в том же объеме, что и остальные купюры, с декабря 2017 года. Сейчас идет доработка банкоматов и другого необходимого оборудования.

На 200-рублевой купюре с одной стороны изображен памятник затопленным кораблям в Севастополе, с другой — вид на древний Херсонес Таврический. На банкноте в 2000 рублей изображены символы Дальнего Востока: вид на мост на остров Русский и космодром Восточный. Дизайн банкнот был выбран с учетом результатов всероссийского голосования.

### ■ Архангельская городская Дума информирует

25 октября в 10:00 начнет свою работу 42-я сессия Архангельской городской Думы 26-го созыва. Постановление о созыве сессии подписала председатель гордумы Валентина СЫРОВА.

Одними из самых обсуждаемых могут стать вопросы, касающиеся городского хозяйства, а также изменений в городской бюджет текущего года и плановый период 2018-2019 годов.

На прошедшем заседании постоянной комиссии по финансам и бюджету было рассмотрено предложение направить 1,6 млн рублей, сэкономленные на деятельности гордумы, на покупку микроавтобуса для перевозки детского коллектива циркового искусства «Весар».

Кроме того, народные избранники изучили вопрос об освобождении многодетных семей от уплаты земельного налога. По мнению депутатов, 159 тысяч рублей, которых лишится бюджет Архангельска, особого урона городу не нанесут, а социальный эффект будет значимым.

Постоянная комиссия по вопросам городского хозяйства оработала вопросы, касающиеся готовности объектов социальной сферы к отопительному периоду. Также члены комиссии предварительно обсудили вопрос о новых правилах благоустройства города.

Место проведения сессии: г. Архангельск, пр. Троицкий, д. 60, зал заседаний городской Думы. Приглашается пресса.

## История успеха: Сделать из бизнеса достопримечательность

В Архангельске продолжает работу бесплатная образовательная молодежная программа «Динамичный старт», позволяющая всем желающим получить необходимые знания и навыки для успешного открытия и ведения бизнеса. Программа является частью проекта Росмолодежи «Ты – предприниматель».

14-15 октября во время бизнес-уикенда в Северном государственном медицинском университете успешные предприниматели Архангельской области на примерах из собственной практики рассказали о том, как можно построить бизнес с нуля и без значительных вложений. Спикерами стали владелец «Додо пицца» в Вельске Сергей ПЯТОВСКИЙ, коммерческий директор и сооснователь компании «Умная касса Мерката» Антон ЕЛИКОВ, предприниматель и наставник «Like-центра» Рустам АЮПОВ.

### Сергей ПЯТОВСКИЙ:

## «Будет ещё одно шоу»

На открытии федеральной образовательной программы «Ты – предприниматель» в числе основных спикеров выступил вельский бизнесмен Сергей ПЯТОВСКИЙ. О нем была написана глава в книге «Дельфины капитализма», после чего историей креативного предпринимателя из Архангельской области заинтересовался журнал Forbes. На встрече с начинающими бизнесменами в Архангельске Сергей Пятковский рассказал, каким был путь от небольшой стеклорезной мастерской до «вельского Диснейленда».

В самом начале выступления Сергей оговорился, что все его бизнес-идеи появлялись на свет совершенно легко и по одному сценарию: нужно создать что-то, чего в Вельске, где живет чуть более 20 тысяч человек, до этого не было.

«Первый мой бизнес – магазин «Мир стекла». Когда я начал строить свой дом, столкнулся с проблемой: негде было застеклить рамы

для окон. Приехал в стеклорезную мастерскую, предложил привезти раму, чтобы они все сделали. Мне там отказали, объяснив, что это якобы никому не нужно. Тогда я нашел ангар и открыл свою стеклорезку, где оказывал полный спектр услуг, включая доставку и врезку стекол. Оказалось, что спрос есть: весь ангар был заполнен рамами, бизнес стал успешным. Выручка в 2005

## Кейс: Начать дело федерального масштаба с нуля и без инвестиций

### Антон ЕЛИКОВ:

# «Чтобы начать бизнес, нужно выпрыгнуть из самолёта»

Не дающая покоя идея, хорошая команда, нездоровая выносливость и опыт, о котором периодически стоит забывать, – таков рецепт любого успешного проекта, считает коммерческий директор и сооснователь компании «Умная касса Мерката» Антон ЕЛИКОВ. На открытии федеральной программы «Ты – предприниматель» в Архангельске он поделился своими взглядами на то, как построить с нуля бизнес федерального масштаба, приносящий высокий доход.

– Я не был предпринимателем со студенческой скамьи – работал в крупных компаниях наемным сотрудником, продавал программные продукты, занимался монетизацией сложных бизнес-процессов, но вдруг понял, что мне чего-то не хватает.

В ноябре 2012 года на одной конференции встретил старого знакомого, который предложил вместе реализовать крутую идею. В цепочке поставок товаров от производителя до потребителя большое количество звеньев, в связи с чем появляется необходимость друг с другом взаимодействовать, но происходит это крайне дискретно и по ситуации. В результате возникает «эффект хлыста».

Допустим, я торгую квасом. Наступило лето, стало тепло, кваса у меня продается много. Надо заказать еще. Поставщик собирает все заказы, включая мой, и при этом понимает, что нельзя допустить ситуацию отсутствия товара на складе, поэтому закладывает 30% в страховой запас и бежит к произво-

дителю. Тот, соответственно, отгружает ему продукт, а сам думает: спрос растёт, значит, надо закупить больше сырья и тоже со страховым запасом. В результате небольшое колебание в розничной точке приводит к очень серьезному эффекту на другой стороне цепочки поставок. Производителям и поставщикам приходится брать новые кредиты, содержать склады из-за маленькой проблемы: незнания, как товар продается на полке.

Федеральный закон №54 обязывает предпринимателей обзавестись онлайн-кас-



сами, чем, по сути, и является наш продукт. Но если заглянуть «под капот», то можно увидеть, что это компьютер, заточенный под определенную сферу деятельности. В нашем случае объединяются элементы цепочки поставок для того, чтобы дистрибьюторы и производители знали, как продается конкретный товар в розничных магазинах, и были в курсе, сколько его понадобится в дальнейшем.

Это классная история, но, когда мне только предложили участвовать в проекте, пришлось все взвесить: на одной чаше весов была работа

в крупной компании с очень большими доходами, хорошими условиями, командировками по всему миру, а на другой – стартап, в котором нет никакой ясности, но есть команда и понимание, что ты можешь создать что-то свое и эта идея позволит улучшить экономику страны.

Есть такая шутка: единственное, что нужно сделать, чтобы парашют раскрылся, – это выпрыгнуть из самолета. И я решил рискнуть, потому что понял, что иначе мой парашют может не раскрыться никогда. В общем, уже в начале 2013 года я перечеркнул свою прошлую жизнь и начал с командой единомышленников реализовывать эту идею. По бизнес-плану нам нужно было два миллиона долларов, и денег у нас, конечно, не было. Но нам было уже все равно: мы выпрыгнули из самолета.

Мы воспользовались старой американской поговоркой – fake it until you make it: сделай вид, что у тебя уже что-то получается. Это поможет уберечься от очень серьезной ошибки. Можно потратить эти два миллиона долларов, сделать продукт, выйти с ним на рынок, и рынок скажет: что-то не то, можно по-другому? – а деньги ты уже потратил. Поэтому мы вышли на рынок с условно фэйковым решением. В итоге в 2015 году бизнес-идея, которую мы продвигали, победила в двух конкурсах, что дало нам отличную рекламу. В нашем еще не доработанном сервисе зарегистрировались и начали им пользоваться 18

## ЦИТАТА

### Антон ЕЛИКОВ:

– На одной стороне была отличная работа в крупной компании, на другой – стартап, в котором ничего не ясно, но есть команда и желание создать что-то свое. Единственное, что нужно сделать, чтобы парашют раскрылся, – выпрыгнуть из самолета. И я решил рискнуть.



году доходила до 250 тысяч рублей в месяц», – рассказал Сергей Пятовский.

Так предприниматель понял, что деньги у людей в малых городах есть, а скептики, утверждающие, что «это никому не нужно», просто не пробовали рискнуть – закупить товар и представить людям.

Продолжая строить дом, вельский предприниматель еще не

раз убедился в скудности выбора в местных магазинах: не было то нужных саморезов, то дверей, то кровли, то забора... Так Сергей Пятовский открыл сначала центр крепежа, потом гипермаркет дверей, мебельный магазин и магазин матрасов, а в итоге все это превратилось в «Икею» в миниатюре.

...Рассказ бизнесмена прервала реплика из зала: «Это шутка, что

## ЦИТАТА

Сергей ПЯТОВСКИЙ:

– На меня год смотрели: не верили, потом поверили. Но скептики заявляют, что это возможно только в родном городе, где меня знают. Меня легко взять на слабо, я подумал и решил – будет еще одно шоу: беру любой ближайший малый город и открываю там «Додо пиццу».

ли?!». Молодой человек не мог поверить, что так просто, без анализа рынка и маркетинговых исследований, можно создавать прибыльные бизнесы один за другим.

«Нет, это не шутка, – ответил Сергей Пятовский и продолжил историю. – Так вот, а потом у меня родился сын...»

В 2013 году во время летнего отдыха он наблюдал за своим четырехлетним ребенком, который с удовольствием играл в детском лабиринте, и думал: «А почему в Вельске нет лабиринта?». На следующий день Сергей уже размышлял о том, что к лабиринту неплохо бы добавить и кафе. А на третий день планы предпринимателя стали еще грандиознее...

Свободных денег у него на тот момент имелось около 5 млн рублей, а нужно было, даже по самым скромным прикидкам, раза в два больше. Кредит брать не хотелось – во-первых, из-за его стоимости, во-вторых, из-за риска, что большой развлекательный центр и правда может оказаться невостребованным в маленьком городе. Тогда предприниматель, не писавший никогда прежде бизнес-планов, отправил заявку в фонд «Наше будущее», который предлагает беспроцентные займы как раз до 5 млн рублей, и получил эту помощь. Выручка за первый год работы вельской «Динозаврии» составила 8,5 млн рублей, а чистая прибыль – 3,5 млн.

Далее первым в России Сергей открыл в малом городе пиццерию федеральной франшизы «Додо пицца». В августе 2017 года месячная выручка вельского филиала составила 1,4 млн рублей, а по качеству обслуживания «Додо пицца» Пятовского вышла в лидеры среди 236 пиццерий сети.

«Вы, наверное, спросите, провозжу ли я маркетинговые исследования? Нет, я просто доверяю своей «чуйке». Все вместе взятые пиццерии в Вельске зарабатывают в месяц тысяч 500 рублей. Если бы я провел исследование, то, наверное, просто взгрустнул и передумал. Почти у всех на этом моменте запал заканчивается. А секрет простой – я смог сделать из «Додо пиццы» шоу – местную достопримечательность», – пояснил Сергей Пятовский.

Теперь он планирует сделать «еще одно шоу»: открыть «Додо пиццу» в Мирном – городе, где его никто не знает, чтобы проверить, зависит ли успех от личной популярности. Открытие пиццерии должно состояться в течение месяца. Как обещает Сергей Пятовский, все цифры по выручке и прибыли будут доступны «в прямом эфире» в Интернете.

**Артём БОТЫГИН**

## Мастер-класс: Вырастить успешный бизнес

Рустам АЮПОВ:

# «Считать нужно каждую копейку»

Во время бизнес-уикенда «Динамичный старт», давшего начало федеральной программе «Ты – предприниматель» в 2017 году, бизнесмен, наставник LIKE-центра Рустам АЮПОВ провел мастер-класс на тему «8 техник масштабного роста бизнеса с нуля». По его мнению, любимым приложением в телефоне для предпринимателя должен быть... калькулятор. Считать нужно каждую копейку – только так можно остаться на коне в своем деле.



«Сейчас я являюсь управляющим партнером международной сети хостелов и совладельцем мясного магазина, – рассказал Рустам Аюпов. – Мне 25 лет, и в прошлом году мой доход составил 6,2 млн рублей. Бизнесом занимаюсь с 18 лет: попробовал себя в маркетинге, рекламе, фотоиндустрии, типографии, открывал суши-бары, делал бизнес на продажу. И все получилось далеко не сразу».

Рустам Аюпов выделяет 11 шагов к запуску и развитию бизнеса, которые он по собственному опыту считает наиболее действенными: постановка цели, выбор сферы деятельности, аудит рынка, привлечение инвестиций, разработка продукта, определение точек касания с клиентами и упаковка, генера-

ция заявок и клиентов, оптимизация продаж, тесты и «докрутка», организационное структурирование и масштабирование.

«Прежде чем начать бизнес, вы должны ответить на вопрос, зачем это вам необходимо. Ваше решение должно быть осознанным. Заниматься нужно любимым делом: вы будете получать удовольствие, и именно это принесет результат, причем не только вам, но и окружению. Но если все же не знаете, чем заняться, я подсказу, как оценить емкость рынка по-простому», – пояснил Рустам Аюпов.

Быстро оценить рынок товаров и услуг можно, в частности, с помощью интернет-поисковиков, хэштегов и статистики сообществ в социальных сетях. Например, если начинающий предприниматель из Архангельска хочет заниматься продажей 3D-ручек, ему нужно вбить в строку поиска в специальном сервисе «3D-ручки» и ограничить географию запросов до Северо-Запада России. Так можно увидеть, что за последний месяц такой запрос был сделан, скажем, около 6 тысяч раз. Затем следует проанализировать численность групп в соцсетях, связанных с выбранным продуктом. По количеству запросов и участников сообществ можно определить число потенциальных покупателей продукта, а значит, и возможную прибыльность бизнеса.

## ЦИТАТА

Рустам АЮПОВ:

– Заниматься нужно любимым делом: тогда вы будете кайфовать от своего занятия, и именно это принесет результат, причем не только вам, но и вашему окружению.

При этом сам продукт, по мнению эксперта, должен соответствовать критериям: высокая маржинальность (когда себестоимость составляет менее половины цены), ярко выраженная целевая аудитория (точно понятно, кому и зачем он нужен), легкое продвижение в Интернете (сформирован стабильный спрос). Кроме того, продукт должен быть в тренде.

«Однажды знакомый предложил мне открыть фермерский магазин. У меня тогда еще не было опыта в рознице, и я просто понадеялся на свои знания. Мы привлекли 1 млн 200 тысяч рублей инвестиций. А через шесть месяцев прогорели. Только спустя время я решил сделать аудит этого сегмента рынка. На протяжении двух недель ездил в разные города, общался с собственниками подобных магазинов под видом журналиста, блогера – кого угодно. В общем, доставал информацию. Предприниматели с многолетним стажем работы на рынке сэкономили мне очень много времени. Я понял, что нужно открыть не фермерский, а мясной магазин, и для этого требуется гораздо больше денег. Тот же инвестор дал мне 13 млн рублей, потому что поверил, что я могу исправить ошибку. Магазин работает уже два года. Вложения инвестора оправдались», – рассказал Рустам Аюпов.

По мнению Рустама Аюпова, не стоит забывать о важной составляющей математики бизнеса – известной формуле прибыли, множителя-

ми в которой являются: количество людей, которые узнали о продукте (лиды); конверсия (процент людей, совершивших покупку), средний чек, маржа и LTV (время, в течение которого клиент пользуется услугами предпринимателя).

«Получается, если каждый показатель формулы увеличить всего на 10%, прибыль вырастет на 61%, – отметил Рустам Аюпов. – Увеличить лиды можно за счет повышения количества «точек касания» с клиентами, узнаваемости бренда. Средний чек реально увеличить, сделав, например, бесплатную доставку продукта при покупке на сумму не меньше заранее определенной. Повысить маржу можно за счет внутренней оптимизации: экономии на стоимости аренды, сырья и так далее. На показатель LTV можно влиять бонусами, акциями, балльной системой, скидочными купонами и другими подобными «уловками»... На самом деле на бизнес-тренинги приходят за новой информацией, но, к сожалению, в конечном счете она часто не перетекает в действие. Я вижу людей – умных, самобытных, которым самую чуточку не хватает для того, чтобы стать успешными. Многие слушатели даже знают ответы на часть вопросов, которые задают тренерам, но это не работает. А мне бы хотелось, чтобы начинающие предприниматели после таких мероприятий принимали конкретные шаги, решались сделать что-то здесь и сейчас».

**Рина КОСТИНА**

## СПРАВКА «БК»

Программа «Динамичный старт» продлится до 9 декабря. Получить подробную информацию можно на официальном сайте программы «Ты – предприниматель» в Архангельской области.

тысяч магазинов. Это называется «бомж-маркетинг»: бюджет нулевой, а на выходе результат. После этого в нас поверили инвестиционные фонды, один из них дал нам заем, который помог дальше развивать проект.

Теперь я могу рассказать, каков рецепт успешного бизнеса. Первое, что должно обязательно в нем присутствовать, – это идея, которая заставляет вставать в пять утра или вообще не ложиться спать, не дает успокоиться. Вторая составляющая – команда. В моей – пять человек. У всех нас бывают неудачи, но когда ты видишь, что твой партнер после временного провала собирается, впрягается, двигается вперед, ты понимаешь, что тоже так можешь. Третий важный момент – это нездоровая выносливость. Именно нездоровая. Четвертая составляющая – тестирование своих идей. Все нам кажется, что мы придумали что-то действительно крутое. Но пока не покажешь свою идею миру, вероятность того, что она не воплотится, крайне высока.

Вся эта история может закончиться тем, что вы потратите силы, время и... получите опыт. Опыт – это тоже неплохо. Он является пятой важной составляющей, которая нужна для достижения результата в бизнесе. Но есть нюанс. Опыт мешает нам всем. Взгляните на детей: они не боятся падать, легко встают на горные лыжи и сноуборд, исполняют всевозможные пируэты... У них нет опыта, они делают все что хотят, просто потому, что не знают, что это невозможно.

**Записала Ирина ФОКИНА**

## 8 Вне офиса

**Проект:** В Молодёжном театре пересматривают Кончаловского

**Евгений ШКАЕВ:**

# «Как актёр я к кино равнодушен»

В театре Панова в рамках акции «Кино в театре» прошел показ фильма Андрея КОНЧАЛОВСКОГО «Курочка Ряба», в котором сыграл заведующий постановочной частью «молодёжки» Евгений ШКАЕВ. Он поделился со зрителями своими впечатлениями от съемок и рассказал, почему предпочел остаться актером в Архангельске.



Фильм «Курочка Ряба», снятый в 1994 году, стал продолжением картины «История Аси Клячиной, которая любила, да не вышла замуж» (1968 год). Актриса Ия САВИНА, сыгравшая главную героиню в первой части – идеализированную, нежную, чудную, – отказалась спустя 25 лет входить в роль Аси, ставшей сварливой бабой в очках и с папиромой – такой образ создал во втором фильме Андрей Кончаловский.

«Ия Савина тогда сказала Кончаловскому: «Ну не может Ася ругаться матом!» – и отказалась играть. Ее место заняла Инна ЧУРИКОВА. В фильме есть кадр, где ее подсаживает на автомобиль артист моего театра Евгений Шкаев», – рассказал **художественный руководитель Архангельского молодёжного театра Виктор ПАНОВ.**

По словам Евгения Шкаева, он попал на съемки случайно: ассистент

режиссера заметил его на театральном фестивале в Вологде и предложил попробовать на роль Сережи – сына Аси.

«Сначала эту роль должен был играть Евгений Миронов, но он ушел в фильм «Анкор, еще анкор!» Тодоровского, – поделился Евгений Шкаев. – Съёмочная группа долго не могла найти ему замену: ездили по России, искали подходящих актеров. И заметили меня. Я приехал на пробы и понравился. Но в последний момент на эту же роль стал претендовать актер Геннадий НАЗАРОВ. Кончаловский не знал, кого из нас выбрать: Назаров больше комедийный актер, а я более нервный, характерный. В итоге взяли Назарова. Но Кончаловский хотел, чтобы я все-таки сыграл в фильме. Мне дали роль водителя».

На съемках под Нижем Новгородом Евгений Шкаев привел две неде-

ли. По его словам, эта работа придала ему такой уверенности в себе, что позже, когда режиссер Георгий ДАНЕЛИЯ предложил сыграть друга главного героя в фильме «Орел и решка», он отказался, потому что хотел исполнить исключительно первую роль.

«Вот такой я был дурак, представляете! – смеется Евгений Шкаев. – Тут же директор картины предложил устроить меня в Российский академический молодежный театр (РАМТ), чтобы я не таскался на пробы из Архангельска. А у нас тогда такая жизнь хорошая в молодежном театре была: мы должны были ехать во Францию на полгода работать... В общем, я отказался. Я вообще равнодушен к кино. То, что сейчас там происходит, мне неинтересно. Мне кажется, с теперешним монтажом, техникой не нужно особого таланта, чтобы сниматься в фильмах».

Как отметил Евгений Шкаев, он остался в «молодежке», потому что этот театр имеет высокий профессиональный уровень, по российским меркам, и в нем не гонятся за кассой и зрительским успехом, а остаются верными творчеству.

«В Год кино мы организовали программу «Кино в театре». К нам приехали Адабашьян, Лунгин, Лебедев: они выступали в нашем театре, общались со зрителями. Получилось интересно, и мы решили продолжать. Весь этот сезон мы посвятим творчеству Кончаловского, у которого в этом году юбилей – 80 лет», – заключил Виктор Панов.

**Ирина ФОКИНА**

## ЗАКАЖИ 100 КАЛЕНДАРЕЙ – НАПЕЧАТАЕМ 110\*

\*на каждые 100 заказанных трёхблочных календарей 10 календарей в подарок. Предложение действует с 1 по 31 октября 2017 г. Подробности акции узнавайте по телефону: (8182) 206-008



Архангельск ул. Попова, 14 (Дом быта) 3 этаж, оф. 304 8 (8182) 20-60-08 arhseverprint@yandex.ru  
Северодвинск ул. Южная, 5 8 (8184) 55-01-73 post@severprint.ru www.severprint.ru  
**Северодвинская типография**

**Распространю корреспонденцию** по офисам г. Архангельска

- газеты
- листочки
- журналы
- буклеты

+7-960-000-8235

**ПОЛАР** ИТ-аутсорсинг  
Телефон: (8182) 430-429  
Сайт: [polar29.ru](http://polar29.ru)

**Новая услуга**  
**ЭКСПРЕСС-ОБМЕН КАРТРИДЖЕЙ**  
**ВМЕСТО ЗАПРАВКИ**

Пункты обмена в Архангельске: пл. Ленина, 4, 1-й этаж;  
пр. Ломоносова, 209, 1-й этаж (отдел фото)

**продаётся АРЕНДА ЛЕСФОНДА в Тучкино**

Срок договора аренды - до 30.12.2053 г.  
Годовая расчетная лесосека - 22 500 км<sup>3</sup>  
Хвойное хозяйство. ДВР 15-20%  
Расстояние до города - около 100 км

Тел. 8-921-720-69-39  
[sergey.strelkov@hotmail.com](mailto:sergey.strelkov@hotmail.com)

**БИЗНЕС-КЛАСС** ЭКСПРЕСС  
**Архангельск**

Газета зарегистрирована 22 декабря 1999 года. Свидетельство о регистрации ПИ № ТУ 29-00302 от 07.10.2011 выдано Управлением Федеральной службы по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций по Архангельской области и Ненецкому автономному округу.

Учредитель и издатель – ООО «ИМИДЖ-ПРЕСС».  
Шеф-редактор **Алексей Линицкий**.  
И. о. главного редактора **Д. А. ЕМЕЛЬЯНОВА**.  
Директор по рекламе: **Илья Леонюк**.  
Верстка и дизайн рекламы: **Андрей Овчинников**.

Адрес редакции и издателя:  
**163001, г. Архангельск, пр. Сов. Космонавтов, 169 – 83.**  
Телефоны редакции и рекламной службы:  
**(8182) 20-44-02, 65-25-40, факс (8182) 20-44-02.**  
E-mail: [bclass@mail.ru](mailto:bclass@mail.ru) (редакция), [29rbk@mail.ru](mailto:29rbk@mail.ru) (отдел рекламы).

№ 38 (851), 23 октября 2017 года  
Подписано в печать 20.10.2017, по графику в 17:00, фактически в 17:00. Отпечатано в ООО «Северодвинская типография» (164521, г. Северодвинск, ул. Южная, 5, офис 5). Заказ 0956. Тираж 10 000.

Материалы номера и архив доступны на сайте: [www.bclass.ru](http://www.bclass.ru)  
Аудитория сайта в январе-сентябре – 122 000 посетителей.

Цена в розницу и по подписке свободная.  
Подписка в редакции и во всех отделениях связи Архангельской области, подписной индекс – **83745**.  
Отдел доставки: **(8182) 21-37-68**. Ограничение по возрасту 16+.

## Деловой гороскоп: 23–29 октября

**ОВЕН.** На будущей неделе вы займетесь вопросами чужих денег и имущества. Может быть, они будут не совсем чужими, например, общий капитал с партнером по бизнесу или бюджет компании. А может, вы подпишете важные документы, получите премию, доход от удачной финансовой операции и пр. На выходных ожидается много полезных знакомств.

**ТЕЛЕЦ.** Грядущая неделя подходит для развития финансовых отношений, появления новых связей, получения кредита и инвестиций. Если вы проявите максимум целеустремленности и терпения, то сможете разрешить все сложные вопросы. Но старайтесь не переоценить свои силы – потом сами будете не рады.

**БЛИЗНЕЦЫ.** Эта неделя благоприятна для выстраивания взаимоотношений и завязывания деловых связей. Дობрожелательное поведение и уверенность в себе позволят вам приблизиться к влиятельным людям. Будьте осторожны в решениях: необдуманный кредит скорее израсходуется на прихоть, чем на что-то полезное.

любые **КАЛЕНДАРИ** 2018  
**БИЗНЕС-СУВЕНИРЫ**

**скидка 7%**  
читателям газеты  
до 1 декабря 2017 г.

**АРБАТ**  
[arbat29.ru](http://arbat29.ru)  
+7 (8182) 476-555  
ООО «Арбат29.ру». Реклама.

**РАК.** Вам будет особенно легко заниматься финансами, распределять денежные потоки. Сверьте планы, закупите оборудование, вложите в новый проект – и вашу компанию ждет успех. У вас появятся новые взаимоотношения с другими людьми и госструктурами.

**ЛЕВ.** Ваши материальные дела будут зависеть от того, как много у вас знакомых. Ши-

рокие контакты с окружающими принесут вам доход. Даже случайно разговорившись с незнакомым человеком, вы можете узнать что-то полезное.

**ДЕВА.** Активно решайте материальные вопросы, и они будут легко вам удаваться. Это благоприятная неделя для того, чтобы избавиться от финансовых обязательств, уравновесить траты и доходы. Кстати, о доходах: они могут возрасти, но одновременно возрастает и риск непредвиденных трат.

**ВЕСЫ.** Перед вами открываются богатые возможности. Многое будет зависеть от вашей инициативы. Прислушайтесь к новостям, общайтесь лично и через соцсети, посещайте общественные мероприятия – актуальная информация может найтись везде.

**СКОРПИОН.** Займитесь финансовыми делами в начале недели. Освоение новых источников дохода, покупки, решение текущих финансовых вопросов пройдут успешно. А потом вы столкнетесь с материальными трудностями или должны будете экономить.

**СТРЕЛЕЦ.** Больше думайте о себе, анализируйте свой характер и внешность – и вы окажетесь на коне. На будущей неделе сложатся благоприятные обстоятельства для поиска новых источников дохода, полезных вложений и улучшения материального положения.

**КОЗЕРОГ.** Перспективным источником дохода на этой неделе станет ваша работа. К росту доходов также могут быть причастны полезные связи, дружба с начальством, участие в светской жизни, повышение квалификации.

**ВОДОЛЕЙ.** На грядущей неделе вам имеет смысл искать новые контракты в иностранных компаниях или за границей. В этом вам помогут знакомства по всему миру – человек, который даст вам хорошую идею, может жить очень далеко.

**РЫБЫ.** Вы будете заняты финансовыми делами других людей. Также вашего внимания могут потребовать бюджет компании, долги и кредиты, контакты с налоговой. Вероятны интересные бизнес-идеи от сторонних.