

ГЕНИЙ МЕСТА

10.05.2011

[Бизнес-журнал](#)

Москва

22, 23, 24, 26, 27, 28, 30, 31, 32, 33

5 "5"

Перед началом очередного сезона министр спорта, туризма и молодежной политики РФ Виталии Мутко заявил, что для развития внутреннего и въездного туризма "есть все основания". По его словам, катализировать этот процесс способны два фактора: снижение туристического потока в отдельные страны (в связи с климатическими, природными и политическими событиями), а в ближайшем будущем - Чемпионат мира по футболу и Олимпиада. Эти "подарки" Мутко посоветовал регионам использовать по назначению.

О том, какие настроения царят в среде участников рынка внутреннего туризма, "Бизнес-журнал" решил узнать из первых рук. Об этом - нынешняя коллекция предпринимательских историй.

ГЕК ВОЛЫНЕЦ 23, научился зарабатывать на Камчатке -далекой, загадочной и отрезанной от европейского центра страны запредельной стоимостью авиабилетов.

ИНЕССА ГРОМОВА 27, превратила прогулки по питерским крышам в бизнес не по своей воле. Не было бы счастья, да несчастье помогло.

СЕРГЕЙ ВЫХОДЦЕВ 31, придумал, как привлечь на Байкал туристов, создать рабочие места в депрессивном регионе и сохранить при этом экологию.

ГЕК ВОЛЫНЕЦ

НАУЧИЛСЯ ЗАРАБАТЫВАТЬ НА КАМЧАТКЕ - ДАЛЕКОЙ, ЗАГАДОЧНОЙ И ОТРЕЗАННОЙ ОТ ЕВРОПЕЙСКОГО ЦЕНТРА СТРАНЫ ЗАПРЕДЕЛЬНОЙ СТОИМОСТЬЮ АВИАБИЛЕТОВ.

Чтобы добраться на Камчатку из европейской части страны самолетом, в конце лета придется выложить никак не меньше 50 тысяч рублей. В один конец. Так что если хотите невзначай продемонстрировать окружающим толщину своего кошелька - это лучший вариант. В общем, Турция отдыхает. Кроме того, придется еще учесть, что туристический сезон длится здесь всего пару месяцев: лето на Камчатке начинается в десятых числах июля и продолжается до середины сентября.

Есть ли смысл развивать туристический бизнес в столь непростых условиях? Аргументов против - достаточно. Однако глава компании "Камчатские приключения" Гек Волынец уверен, что в списке особенностей региона обнаруживаются и достоинства.

С окончанием лета поток гостей хотя и мелеет, но все-таки не до конца: для некоторой части туристов Камчатка не теряет своей привлекательности круглый год. К примеру, в начале апреля этого года на полуострове стояла традиционно снежная для здешних мест весна. Так что любители покататься на горных лыжах - гости все-таки довольно частые. Тем же, кто предпочитает обихоженным трассам настоящий экстрим, предлагается

довольно популярное развлечение - спуски с вулканов, на которые туристов доставляют вертолеты.

Так было до недавнего времени. Теперь же Камчатка переживает драматическое снижение туристического потока. По приблизительной оценке Волынца, гостей уже стало вдвое меньше. Все дело в ажиотаже вокруг ситуации на японской АЭС "Фукусима-1" и плохом знании географии. Утечка радиации на атомной станции почему-то заставила многих путешественников сделать вывод, что Камчатка чуть ли не граничит с Японией.

- Тот факт, что от Петропавловска-Камчатского до Японии более двух тысяч километров, мало кого интересует, - с грустной иронией констатирует Гек Волынец. - Ведь на карте они и правда оказываются довольно близко друг от друга. Туристы, уже заключившие договоры на летние туры, тоже волнуются. Пишут нам, звонят. Мы им даем ссылки на международные источники, подтверждающие: радиоактивное облако движется в сторону Тихого океана. Вот сейчас передо мной на столе лежит радиометр. Прибор показывает 7 микрорентген в час. Для справки: в Москве радиоактивный фон - около двадцати..."

Гек признается, что давно уже примирился с качеством преподавания географии в стране. Камчатка в сознании людей считается краем света. А "край света" - это ведь все что угодно! Предприниматель завел даже специальную папочку, в которой коллекционирует особенно яркие запросы. Однажды крупный клиент заказал "корпоратив", сопроводив заказ такими пожеланиями: "полдня в Петропавловске-Камчатском - затем на паром и день в Японии". "Мало того что паромов с таким маршрутом в природе никогда не существовало, - смеется Волынец, - но даже если бы такой маршрут и действовал, дошел бы корабль до Японии не меньше чем за семь суток".

Другой заказчик - столичное туристическое агентство - также планировал с помощью команды Волынца подготовить насыщенную программу для клиента. В своих смелых планах агентство предполагало охватить все достопримечательности Камчатки: от Долины гейзеров и Курильского озера до... посещения мест, где обитают "знаменитые камчатские тигры". Жаль, но эти хищники никогда на Камчатке не водились. Имеются, впрочем, тигры уссурийские - но до них от Камчатки примерно тысяча километров. Казалось, Гек дал ответ потенциальным партнерам в весьма уклончивой и деликатной форме: "Камчатские тигры были съедены знаменитыми камчатскими медведями еще в 20-х годах прошлого века. Остались только небольшие экземпляры, которых чаще называют кошками". Но заказ он потерял. Похоже, люди все-таки обиделись.

Как и положено настоящему краю света (особенно если он расположен в пределах России), вопросы коммуникации для Камчатки стоят на первом плане. О формах доступного отдыха, да и о существовании этого региона как такового всем заинтересованным приходится напоминать при помощи Интернета. Проблема только в том, что сетевая инфраструктура полуострова явно не соответствует потребностям туроператоров. "Здесь нет даже оптоволокну, - сокрушается Гек Волынец. - А доступ в Сеть по другим каналам обходится в несколько раз дороже, чем на Большой земле".

Да и время тут имеет свои особенности. Разница с Москвой - восемь часов. В стремлении сократить путь к клиенту Волынец (как и другие туроператоры, "которые хотят заработать") с 2005 года решил перейти на европейское время. "Лично для меня это было не трудно, - уверяет предприниматель. - Я в принципе работаю по 14 часов в сутки без выходных. Но с сотрудниками сложнее. Пришлось ввести посменную работу". Еще на старте проекта Волынец понимал: наладив связь с потребителем и эффективно управляя временем, можно надежно закрепить на туристическом рынке Камчатки. С этого

предприниматель и начал в 2004 году, когда решил возглавить и реанимировать когда-то неплохо раскрученную марку "Камчатские приключения" (в первой своей ипостаси компания прекратила существование спустя некоторое время после дефолта 1998 года). Собрав команду, первым делом он взялся за маркетинговые коммуникации. "Мы создали три русскоязычных сайта и один - англоязычный, - говорит Гек. - Все они по-разному продвигались. Но в поисковиках всегда оказывались первыми. Затем стали покупать ссылки на популярных сайтах. И постепенно клиентская база начала расти. Появились партнеры, продающие наши туры. Сейчас мы сотрудничаем с десятью агентствами, расположенными в Москве, Петербурге и других "миллионниках". Есть и несколько зарубежных партнеров".

Сегодня, по оценкам Гека Волынца, на иностранцев приходится не более пяти процентов от общего числа туристов. Ситуация изменилась кардинальным образом после 2007 года: прежде как раз гости из других стран (преимущественно австрийцы, немцы и французы) формировали 95% туристического потока. Что случилось? Да ничего особенного. Таков любой рынок, в том числе туристический.

"Основными нашими конкурентами, - объясняет Волынец, - являются Непал с горами-семи тысячами и Аляска с рыбалкой. Однако с точки зрения дикой природы, не тронутой промышленными отходами, - Камчатка вне конкуренции. Но предпочтения иностранных туристов ныне изменились. Причины, как мне кажется, нужно искать в нескольких плоскостях. С одной стороны, такой эффект я связываю со стремительным падением авторитета нашей страны. По крайней мере подобный вывод легко сделать, изучая западные СМИ. С другой стороны, камчатские туры после недавнего кризиса стали значительно дороже. В итоге иностранцы почти перестали к нам ездить. Зато активизировались россияне, которые, похоже, устали от пляжного отдыха в Греции и Турции".

Почему бы не снизить стоимость туров, поджав маржу, но нарастив обороты? Волынец признается, что цены на туристические услуги в регионе определяются двумя ключевыми факторами, в буквальном смысле " витающими в воздухе". По оценкам предпринимателя, 80% от стоимости тура на Камчатку приходится на цену билетов от Москвы до Петропавловска-Камчатского, а также внутренние перевозки (которые к тому же зависят от текущей стоимости вертолетного топлива). "Все популярные объекты Камчатки расположены довольно далеко друг от друга, - объясняет Гек. - До каждого из них не менее часа лету. Есть более дешевая альтернатива - автомобили. Однако платить в таком случае приходится потерями времени: разница может составить до полутора дней. Вот и все наше ценообразование. Если люди отправляются к нам на неделю, программа с учетом 20 часов эксплуатации вертолета будет стоить около 800 тысяч рублей на одного туриста. И это в случае, если группа состоит из десяти человек".

Стоит ли овчинка выделки? Волынец в этом уверен. По его словам, даже высокие цены не способны снизить привлекательность региона, а "японская паника" вряд ли сократит число туристов более чем на 20%.

К тому же сокращение потока иностранных туристов неожиданным образом помогло Волынцу решить кадровые вопросы в компании. Прежде в штате работало довольно много молодых переводчиц, мечтавших вытащить счастливый билетик - выйти замуж за иностранца. И правда: порой несколько девушек после очередного сезона меняли место жительства. Теперь же потенциальных женихов стало меньше, так что и потенциальные невесты реже пишут заявления об уходе. К тому же кое-кто из уехавших прежде предпочел вернуться обратно.

"Многие поняли, что благополучный Запад - это миф, - говорит Волынец. - У меня в этом смысле тоже есть собственный опыт. После дефолта 1998 года в течение семи лет я каждую зиму работал инструктором на одном из австрийских горнолыжных курортов. И довольно быстро обнаружил: европейский капитализм действительно имеет человеческое лицо, но обращено оно исключительно к "аборигенам". Кроме того, туризм предполагает обязательное наличие командного духа. Но добиться этого в обществе, где доминирует развитый индивидуализм, очень сложно. Бывало, совершаешь восхождение, которое по умолчанию предполагает сплоченность и общность (к примеру, в России все, что находится в рюкзаках за спиной у группы, отправляющейся в горы, считается общим достоянием - всякое ведь может случиться), а иностранцы наверху мгновенно разделяются на группки: австрийцы отдельно, немцы отдельно. Японцы... это вообще особый разговор".

Посмотрев на мир своими глазами, Волынец решил строить капитализм в отдельно взятой компании все-таки на Родине. Для начала договорился с бывшими владельцами разорившейся туристической компании о передаче прав на название (до отъезда в Австрию Гек работал в "Камчатских приключениях" гидом). Общий язык нашли без труда. Основатели компании уже давно и вполне успешно занимались другим бизнесом, так что туризм как способ заработка к тому моменту уже не вызывал у них интереса. А затем - быстро поставил компанию на ноги. Тем более что в этом бизнесе он был далеко не новичком.

В туристическую индустрию Волынец пришел еще в начале 90-х: успешный журналист "Комсомолки", дослужившийся до собкора газеты по Камчатке и Магадану, однажды решил кардинально изменить свою жизнь. "Внятного объяснения, почему я решил заняться туризмом, не могу дать до сих пор, - разводит руками Гек. - Просто мне показалось, что для меня это - правильно. Что так и должно быть. Хотелось добиться определенного уровня внутренней свободы. Кроме того, это решение отчасти было обусловлено и "исторически". В конце концов, мой отец был известным вулканологом, брал меня с собой в экспедиции по всей стране к вулканам лет с шести-семи".

Его предпринимательским дебютом стала компания, которая специализировалась на приеме туристов, мечтавших посетить Командорские острова. Но... "Бизнес на Командорских островах рухнул в одночасье 1 июня 1997 года, - вспоминает Волынец. - Стоимость авиаперевозок тогда поднялась в разы. Впрочем, группы желающих посетить Командорские острова до сих пор набираются. Но не чаще одного-двух раз в год. Тогда мы и летим туда. На одном из островов живет мой друг Дмитрий Уткин - известный фотограф, снимающий природу. Мы его считаем своим "внештатным сотрудником". По крайней мере он делает все, чтобы туристы не улетели обратно без удачных снимков".

Активно задействовать "местные интеллектуальные ресурсы" для Гека - традиция. "В качестве гидов на горных маршрутах я приглашаю вулканологов из двух НИИ, которые работают в Петропавловске-Камчатском, - говорит он. - Представителям науки это тоже полезно. Ведь за наш счет ученые могут работать "в поле". Мало того, наука таким образом популяризируется: туристы узнают интересные факты о вулканах. Например, о том, что они не только причиняют ущерб, но могут быть и полезны: пепел, попадающий на сельскохозяйственные культуры, повышает урожайность".

Как недавно заявил министр спорта, туризма и молодежной политики Виталий Мутко на ведомственной коллегии, эта отрасль чрезвычайно важна для страны. С одной стороны, она тесно связана с другими секторами экономики (по статистике, каждый сотрудник туристического агентства обеспечивает появление трех-четырех рабочих мест в смежных

отраслях). С другой - способствует улучшению общего эмоционального фона. Так что в этом году бюджет готов потратить на развитие отрасли около 2 млрд рублей. Вот только Гек Волынец довольно скептически относится к помощи государства. Он уверен, что к Камчатке это уж точно не относится: "Здесь все напрямую зависит от стоимости билетов и топлива, - напоминает он. - К примеру, пару лет назад нас собирала местная администрация и расспрашивала о проблемах. В ответ на описание озвученной выше ситуации нам посоветовали купить вкладчину собственный вертолет. Я начал аплодировать и хохотать первым. А через пять минут все встали и ушли". Кроме того, предприниматель считает, что использовать государственные инвестиции не всегда безопасно. И приводит показательную историю, случившуюся в соседнем регионе несколько лет назад.

- Один из лидеров страны, посетив это место, спросил у местного бизнес-сообщества, чем можно помочь, - говорит Волынец. - И одна предпринимательница сообщила ему, что готова построить горнолыжный курорт. У нее был четкий бизнес-план, и, как ни странно, спустя какое-то время на счет компании стали поступать деньги. Но теперь эта компания разорилась. Дело в том, что в своем бюджете девушка не учла довольно серьезную "статью" - интересы проверяющих органов.

Свою технику (от модернизированных "вахтовок", на которых в Магадане передвигаются золотодобытчики, до "лексусов" в VIP-комплектациях) Гек Волынец приобрел еще три года назад. Без всяких советов со стороны. А кроме того - вошел в партнерские отношения с двумя другими компаниями. "У нас разная специализация, - объясняет он. - Кто-то лучше занимается рыбалкой, у кого-то хорошо развита материально-техническая база. Наша компания, к примеру, прежде всего специализируется на горных турах. А еще мы хорошо умеем продавать. Работать в партнерстве стало намного комфортнее".

Со временем пришлось пересмотреть и маркетинговую политику. Волынец решил отказаться от продажи туров для сборных групп, сделав ставку на VIP-туры и "корпоративы". "Вы знаете, что происходит, когда в одной группе оказываются, например, пара австрийцев, несколько москвичей и... нефтяники из Ханты-Мансийска? - задает риторический вопрос Гек. - Если вы думаете, что знаете, как представляют себе "отдых" представители последней группы клиентов, могу уверить: вы сильно ошибаетесь!"

Впрочем, такое "самоограничение" вовсе не повлияло на поток туристов. Если бы не паника вокруг Японии, все было бы забито "под завязку", уверен Волынец. Тем более что у компании сложился круг постоянных клиентов, которые не в первый раз прилетают на Камчатку.

- Среди этих людей есть даже те, кого мы каждый день видим по телевизору, - сообщает Гек Волынец. - Причем приезжают они не только для того, чтобы отдохнуть. Ведь Камчатка - это одно из тех редких мест, где можно спокойно разговаривать. Без риска быть услышанными третьими лицами!

ИНЕССА ГРОМОВА

ПРЕВРАТИЛА ПРОГУЛКИ ПО ПИТЕРСКИМ КРЫШАМ В БИЗНЕС НЕ ПО СВОЕЙ ВОЛЕ. НЕ БЫЛО БЫ СЧАСТЬЯ, ДА НЕСЧАСТЬЕ ПОМОГЛО.

НАТАЛЬЯ УЛЬЯНОВА

Санкт-Петербург - многомерная картина. Есть фасад. Нарядный, помпезный, величественный, эффектный. И изрядно отретушированный за последние годы. Однако взглянуть на этот город можно и по-другому. Инесса Громова решила сделать бизнес на вполне простительном интересе гостей города к тому, что показывать туристам обычно не принято. Разве что принимать это решение шесть лет назад пришлось в экстремальных условиях: после развода она не только осталась одна с двумя детьми, но еще и потеряла работу в крупной компании, где занималась внешнеэкономическими заказами.

Во взаимодействии с зарубежными контрагентами Инессе очень помогал хороший английский. А вот общий язык с руководством оказался утрачен. "В какой-то момент я осознала, - вспоминает она, - что не хочу быть объектом произвола начальства. Хотя сейчас, по прошествии лет, понимаю: причина заключалась, скорее всего, в том, что мне всегда хотелось принимать решения самостоятельно".

Что же, самостоятельность была достигнута в одночасье. Но попутно пришло понимание: обретенной свободой нужно распорядиться не только правильно, но и срочно. Для этого требовались силы. А их практически не было. Говорите, эпоха "вынужденных предпринимателей" прошла? Как бы не так. Порой именно обстоятельства заставляют человека открывать свое дело. Правда, не все получилось сразу.

В попытках вернуть утраченную гармонию Инесса возобновила занятия спортом: принялась бегать по утрам, делать зарядку. Неожиданное решение? Для России - возможно. У нас до сих пор принято переносить потери иначе. А вот американцы чаще всего поступают именно так. По крайней мере в голливудских фильмах. Если надеяться остается только на себя, прежде всего нужно вернуть себе форму. Тогда и все остальное сложится.

Пробежками и гимнастикой дело не ограничилось. Вышедшая на тропу войны за личное счастье женщина решила организовать... женскую баскетбольную команду. И ей это удалось. С помощью сайта знакомств она рассылала огромное количество писем несколько недель кряду. Отправляла приглашения всем - "от 18 до 40". С годами эта инициатива вылилась в целое движение любителей спорта: сегодня под крылом возникшего тогда женского спортивного клуба А-MEGA собралось уже три команды (по баскетболу, футболу и волейболу), проводятся международные состязания. Появились даже свои тренеры. С именем и европейскими регалиями.

Проект этот с самого начала был некоммерческим. Зато он стал для Инессы источником сил. Именно так и советуют поступать в критических жизненных ситуациях психологи: если прежняя жизнь сломалась, нужно любой ценой вырваться из привычной "капсулы". В том числе - окружив себя новыми знакомствами и событиями. За них-то и следует цепляться. Лучшего спасательного круга не найти!

А вот с запуском бизнеса все обстояло не столь гладко. Организовать свое дело Инесса долго не решалась. Смущало отсутствие опыта, а прежде всего - стартового капитала.

Все изменил случай. На Новый год знакомый подарил Громовой тоненькую книжку Юрия Мороза. "Как точно она называется, было трудно понять, - вспоминает предпринимательница. - Очень уж хитрая была обложка. То ли "Пособие для слабоумных", то ли "Пособие для гения". Главное, что "слабоумных" дизайнер зачеркнул. А на первой странице автор настоятельно предупреждал: читать книгу нужно осторожно, поскольку освоение текста способно привести к необратимым событиям в жизни. В общем, все так и произошло".

Примерно через месяц тот же самый знакомый позвонил Инессе и настойчиво порекомендовал ей принять участие в семинаре, который проводила школа, основанная автором "новогодней" книжки. Стоимость обучения показалась Громовой слишком высокой. Но знакомый уговаривал взять у него в долг. Мало того, он сам перевел деньги на счет организации, чтобы Инесса не отказалась, сообщив ей при этом, чтобы возвращала долг не раньше, чем сможет это себе позволить. Пришлось учиться.

На первом же семинаре прозвучала революционная для девушки истина: бизнес следует начинать вовсе не со стартового капитала, взятого в долг под проценты, а буквально "с нуля". Вкладывать можно лишь собственные ресурсы. Попутно выяснилось, что практикуемые в школе принципы максимально приближены к "боевым условиям": главным требованием успешного освоения курса являлось открытие своего дела в конце обучения - ровно через месяц. В качестве первоначальных "ресурсов" школа предоставляла студентам в распоряжение места для проживания, еду, телефонный справочник - и целый город в качестве экспериментальной площадки. Мало того, уже на третий день (после двухдневного обсуждения) потребовалось провести переговоры о сотрудничестве с первым лицом любой компании. На все про все давалось три часа: в один из морозных дней "студентов" выпроводили за пределы аудитории и посоветовали вернуться с результатом. Инесса справилась. Посетив известную языковую школу, она сумела добиться аудиенции с директором и договорилась о запуске филиала в одном из пригородов Петербурга.

Вскоре Инесса участвовала уже в двух проектах - помогала другой студентке организовывать школу танцев и набирала группу детей для поездки на море с интенсивным изучением английского (это был пробный камень перед открытием филиала). "Получается, что в тот морозный день я вышла "разведенной", а вернулась - деловой женщиной", - смеется Громова.

Через несколько месяцев состоялся очередной семинар, на котором всех попросили набросать список идей - пофантазировать о том, чем студенты хотели бы заняться в дальнейшем. Инесса быстро описала новые идеи, связанные с двумя школами. А в самом конце сделала мелкими буквами приписку: "Параллельный Питер".

Во время разбора полетов преподаватель был принципиален. Он объяснил Инессе, что все предыдущие идеи принадлежат не ей, то есть совсем не оригинальны. А потому лишь последним проектом она может заниматься с полным правом. "Надо сказать, сегодня я очень благодарна ему за ту жесткую оценку. Таким образом он сэкономил мне несколько лет жизни", - улыбается предпринимательница.

Откуда взялся этот самый "Параллельный Питер"? Инесса и прежде любила исследовать тайные закутки города: "В одном из "дворов-колодцев" я обнаружила парадную со старой мебелью. Я зашла, поднялась наверх и поняла, что через слуховое окно можно попасть на крышу. Садилось солнце. Сказать, что было красиво, - значит не сказать ничего. Небо было таким, каким я его никогда больше не видела. Ни до, ни после. Таким оно бывает, когда человек влюблен или совсем несчастен. В такие моменты мир наполняется самыми яркими красками, а чувства обостряются до предела. Город с этой точки выглядел совсем иначе. И звуки другие, тихие. С тех пор я часто поднималась туда..."

И это бизнес? Лазить по питерским крышам и брать за это деньги? В сущности... почему бы и нет? К тому же среди клиентов Громовой попадает немало заказчиков, явно пребывающих в нестабильном психологическом состоянии. "Нет, ничего страшного, - смеется Инесса. - Как правило, это влюбленные, романтические молодые люди. К примеру,

мои первые клиенты, которых я сама отвела на "свою" крышу, просто сидели там вдвоем, обнявшись. Провожали закат. Я же тихо стояла в стороне. Да и сегодня, бывает, клиенты таким образом назначают девушкам свидания. Правда, порой для этого нужно загодя отнести на крышу цветы или воздушные шарик

Среди покупателей экстравагантных туров, предлагаемых Громовой, преобладают молодые люди. Но, как правило, приезжие. А чаще всего - москвичи, которые уже много раз бывали в Питере, но хотели бы увидеть город в ином ракурсе. "Правда, не все, как выясняется, способны на экстремальные вылазки, - говорит Инесса. - Периодически, когда наверх отправляется большая группа, один или два человека выйти на крышу не могут. Бывает, так и замирают возле слухового окна. Иногда даже плачут. Боятся. Но вот что странно. Среди таких нерешительных туристов никогда не бывает женщин! Только мужчины. Что же касается девушек, то они тоже порой не рискуют выходить на крышу. Но по другим, "гламурным" соображениям. Мы ведь не кладем на маршруте ковровых дорожек. Можно испачкаться, дорожную одежду попортить. Впрочем, мы и не скрываем, что дело это в определенном смысле маргинальное. Однажды руферу (гиду по крышам) с доступом к крыше, но без кода в парадную пришлось ждать, пока кто-то из жильцов откроет дверь. В итоге заказчица отказалась "участвовать в этой авантюре". Ей не понравилась "нелегальность" экскурсии. Но накладки бывают в любом бизнесе. Мы привыкли".

Клиенты альтернативных экскурсий по Петербургу не могут участвовать в выборе не только способа доставки на крышу, но и ее самой. Это одно из жестких условий. "Я сотрудничаю с руферами, - поясняет Громова, - именно они являются проводниками. Многое зависит от списка доступных чердаков. Причем список этот известен только им. Кодекс руфера гласит: "Никаких паролей и явок". Так что я порой даже не знаю, куда именно руфер в следующий раз поведет туристов. То есть фактически все происходит на грани фола и подтверждается в последний момент. Крыши и способы проникновения на них - ноу-хау руферов, результат их личных связей и договоренностей (с жильцами или представителями администрации, у которых есть ключи), а также - личного поиска. Ведь далеко не каждая крыша является безопасной. Подходящую для экскурсии еще надо найти. Мало того, не каждого клиента руфер возьмет с собой. Скажем, алкогольное опьянение влечет за собой стопроцентный отказ. Руферы не берут на крыши и тех, кто даже лишь чуть-чуть успел "отметить" свой приезд в Питер".

Несмотря на всю эту непредсказуемость, бизнес Инессы Громовой постепенно растет. Пусть и не быстро. Она никогда не давала рекламу. Клиенты сами находят компанию - с помощью сайта и сарафанного радио. В первый сезон руферы водили по крышам Петербурга всего по несколько клиентов в неделю. Но теперь работать приходится в режиме нон-стоп. "Иногда экскурсии идут одна за другой, - уверяет предпринимательница. - Руферы едва успевают спускаться за новой группой. Так что главное для меня сегодня - не столько наращивать поток туристов, сколько - поддерживать резерв свободных руферов. Ведь для них это побочный заработок: сегодня человек готов провести экскурсию, а завтра - нет".

Гонорар сталкера (руфера, а также проводника по улицам Питера) составляет половину сборов - от 800 рублей за полтора часа работы. Отношения с "экскурсоводами" Громова строит на доверии. Способность честно отдать "работодателю" половину денег - своего рода тест, определяющий перспективы дальнейшего сотрудничества.

"Я была поражена тем, - говорит Инесса, - что многие люди способны поставить на карту отношения из-за нескольких сотен рублей. С другой стороны, отсев происходит естественным образом. Ведь честность человека проявляется сразу, а не через месяцы".

Казалось бы, бизнес Громовой держится на честном слове. Однако предпринимательница считает, что рюфферское движение вряд ли умрет. А значит, на ее век экскурсий хватит. Но на всякий случай пару лет назад она решила диверсифицировать портфель туристических услуг, так что сегодня он выглядит куда менее экстремально. Зато - обеспечивает компании стабильность.

Ныне половину дохода "Параллельному Питеру" приносят пешеходные прогулки по разным районам центральной части города - Петроградской стороне, Васильевскому острову, индустриальным объектам и т. п. Однако главным критерием, которым руководствуется Инесса в выборе программы, остается собственный интерес.

- Сначала, - объясняет она, - я сама прохожу вместе со сталкером по разработанному им маршруту. Если он мне нравится, превращаю его в продукт, который можно предложить клиентам. Пешеходные экскурсии - не моя идея. К примеру, в Лондоне десятки подобных экскурсий. У нас их пока гораздо меньше. Ведь нужны экскурсоводы с особым образом мышления. Тут шаблонные "посмотрите налево - посмотрите направо" не проходят!

Есть у Инессы в запасе еще один потенциально тиражируемый продукт - стритквесты: "Организовывать такие игры с поиском ключей в городском пространстве я начала даже раньше, чем прогулки по крышам. И если на крышах я уже не появляюсь, то в квестах всегда участвую сама. Несколько лет назад мы их проводили дважды в месяц. Но потом стало ясно, что праздник не может быть "каждый день". Теперь мы устраиваем квесты один-два раза в год, под заказ. Думаю, это перспективная ниша. Жаль только, руки пока не доходят... Надеюсь, в ближайшее время две моих новых помощницы возьмут на себя рутинную работу, и я смогу плотно заняться этим направлением".

Единственное, что расстраивает Инессу Громову, это питерская зима. Крыши - все-таки развлечение для лета. А оно в Северной столице коротко. Да и небезопасно в последнее время - даже для пешеходов. Зимой же туристы чаще выбирают теплые автобусы. Впрочем, это уже менее альтернативное занятие.

Что делает молодая активная предпринимательница Инесса Громова с октября по апрель? Уж точно не сидит без дела. С прошлого года она открыла еще одно направление бизнеса - организует обучение молодых людей в Лондоне. "Зимой там хорошо. Цветут анютины глазки. Да и музеи в Лондоне - бесплатны..."

СЕРГЕЙ ВЫХОДЦЕВ

ПРИДУМАЛ, КАК ПРИВЛЕЧЬ НА БАЙКАЛ ТУРИСТОВ, СОЗДАТЬ РАБОЧИЕ МЕСТА В ДЕПРЕССИВНОМ РЕГИОНЕ СОХРАНИТЬ ПРИ ЭТОМ ЭКОЛОГИЮ. ОДНАКО "ЛАРАТОРНУЮ РАБОТУ" ПРИШЛОСЬ ВРЕМЕННО ОТЛОЖИТЬ.

НАТАЛЬЯ УЛЬЯНОВА

Почти каждое начинание Сергея Выходцева - результат синтеза. Вероятно, все дело в том, что по образованию он химик. Мало того, оценивая проекты предпринимателя, легко

прийти к мысли, что в их основе всегда лежит некоторый базовый принцип. Или, если хотите, универсальная формула. Берется идея, к ней добавляется тот или иной субстрат органического происхождения, а затем главный элемент - вода или другая жидкость. Ну а на выходе результатом "химической реакции" обычно становятся деньги.

Этому правилу вполне соответствуют почти все запущенные Выходцевым бизнесы. В том числе такие хиты, как "Инвайт" и "Быстров". В обоих случаях требовалось просто добавить воды. Ну и... немного маркетинга. Труднее уложить в схему премиальный биопродукт Velle, выпускаемый на основе "купажированной" овсянки по карельскому рецепту (в этом году Выходцев надеется вывести его на полки европейских магазинов). Но и здесь, если разобраться, присутствуют все три необходимых элемента - свежая рыночная идея, органическая основа и жидкость.

Технология получения топлива (по свойствам аналогичного дизельному) на основе водорослей? И здесь все сходится: снова налицо перспективная рыночная ниша (альтернативная энергетика нынче - безусловный хит), органическая основа и опять-таки жидкость. Этот проект Выходцев реализовал в Калифорнии, а недавно выгодно продал патент компании, которая уже использует разработку в промышленных масштабах. Правда, для этого пришлось потратить годы на отладку всей производственной цепочки - от выращивания водорослей до их обработки и отжима, в результате чего и получается экологически чистое биотопливо. И мало кто знает, что идея эта пришла в голову российскому предпринимателю лет десять тому назад на Байкале, где Выходцев и экспериментировал с местными водорослями.

История создания рекреационной зоны для развития экотуризма на Северном Байкале - еще одна вариация на ту же тему. Идея перспективная. Основа - биологическая (в данном случае экологическая). И снова жидкость - в варианте крупнейшего природного хранилища пресной воды. Разве что, в отличие от других начинаний Выходцева, выходящих на уровень окупаемости за три-пять лет, проект Organic Escape планируется запускать не как ракету, а по более пологой траектории. "Я думаю, - с грустной иронией говорит предприниматель, - что этот проект в итоге можно будет назвать дембельским аккордом. Как в армии".

Строго говоря, коммерческий интерес - далеко не главное во взаимоотношениях Выходцева с Байкалом. Впервые на берег великого озера он вступил лет десять назад в роли туриста и настолько проникся этими местами, что с тех пор бывает здесь не реже четырех раз в год, построив на Северном Байкале усадьбу. Энергетику этой территории предприниматель считает совершенно особенной. Однако, оставаясь прежде всего деловым человеком, со временем Выходцев решил использовать "гений места" не только для личного отдыха.

Успешный опыт в туристическом бизнесе у Сергея уже был. По сути, с туризма он и начинал свою карьеру на рынке, организовав вместе с партнером в Зимбабве туристическую компанию Kivi в 1993 году - на пике российского выездного туризма. Туроператор работал в сегменте экономкласса и адресовал свои услуги максимально широкой аудитории.

"За несколько лет мы объездили весь Африканский континент, - вспоминает Выходцев. - Были везде - от Кейптауна до Каира. И занимались всем - от оформления виз до "африканского досуга". Построили сеть отелей. Бизнес был довольно успешным. Даже сложился постоянный круг клиентов, которые каждый год хотели вернуться в Африку".

Путешествия по Африке увлекали предпринимателя недолго. В 1995 году он продал свои африканские отели и полностью погрузился в работу по выводу на рынок высокомаржинальных продуктов. Но в 2002-м, по собственному признанию, "завершив очередной виток в своей жизни", решил вернуться к экспериментам на ниве туризма. Только теперь уже на российских просторах. Так появилась компания, организующая VIP-туры на Байкал.

Поначалу Выходцев ориентировался на клиентов, готовых тратить на активный отдых примерно по 500 евро в день. Но вскоре выяснилось, что даже при таких ценах спрос превышает предложение. Желавших было все больше. А инфраструктура (кроме главного центра притяжения - собственно озера) отсутствовала.

- Все-таки Северный Байкал, - говорит Сергей Выходцев, - это не Африка, где можно построить гостиницу в "чистом поле". К тому же на Черном континенте многое осталось от колонизаторов. На Байкале же цивилизации, мягко говоря, не много.

Стало ясно, что проект необходимо выводить на другой уровень, встраивая его в более масштабную программу устойчивого развития региона, долговременных инвестиций и четко фиксируя предложение в нише экологического туризма. Тем более что в последнем обстоятельстве Выходцев, считающий себя без пяти минут местным жителем, сам кровно заинтересован. "Лично мне, - откровенно признается предприниматель, - совершенно не нравится, когда на Байкал приезжают туристы, привозящие с собой тележки и рефрижераторы, рассчитанные на тонны рыбы и кубометры дерева, - чтобы окупить свой отдых. Туризм должен быть... осмысленным".

Впрочем, и дисциплинированных туристов, по оценкам Выходцева, Северный Байкал может выдержать в количестве не более 120-150 тысяч человек в год. "С большим потоком хрупкая экосистема просто не справится, - уверен предприниматель. - Но и эти "тысячи" пока находятся в зоне "отложенного спроса". Причина заключается в том, что Байкал - это пока только Байкал, и ничего, кроме Байкала. Хотя, судя по исследованиям, которые провели наши партнеры за рубежом, развитие туристической отрасли в этом регионе привлекло бы необходимое число клиентов, готовых платить за экологически чистый отдых".

Непосредственно перед кризисом, в 2008 году, Выходцев запустил широкомасштабный проект "Organic Escape: побег в чистоту", предполагающий аккуратное превращение полутора тысяч гектаров в районе Северного Байкала в экокомплекс. Пришлось нанять профессионалов с международным опытом в области развития туристических рекреаций в местах со схожими климатическими условиями - в Финляндии и на Аляске. Одновременно началась подготовка планов развития территории.

Объем инвестиций на подготовительном этапе составил несколько миллионов долларов. Это были личные средства Выходцева и вложения его деловых партнеров. Первая очередь строительства требовала около 150 млн евро. При этом, согласно экономической модели, первую прибыль инвесторы могли получить уже к 2018 году. Во многом активность предпринимателя строилась в расчете на партнерство с государством (по планам, примерно четверть инвестиций должна была пойти из госбюджета). Тем более что власти к этому моменту наконец-то анонсировали целевую программу, поддерживающую региональные проекты, связанные с развитием внутреннего и въездного туризма.

- Было понятно, что без серьезной государственной поддержки мы ничего не сделаем, - продолжает Выходцев. - Подобные проекты жизнеспособны только в режиме

государственно-частного партнерства. Причем этот инструмент - вполне реальная штука, которая работает во всем мире. Схема такова. Сначала идут государственные инвестиции, которые (будем называть вещи своими именами) никогда не вернутся. В нашем случае речь идет о строительстве дорог и причала. Затем вкладываются средства субъекта федерации, который строит линии электропередач, очистные сооружения и финансирует энергетические решения. И вот уже на этот почти готовый "бутерброд" в качестве "слоя масла" приходят частные инвестиции. Строятся гостиницы, пансионаты и так далее. Это уже те деньги, которые могут окупиться через 3-5 лет. Весь мир развивается по такому сценарию. Многострадальный ли это Египет, благополучная ли Калифорния или классика туристического жанра Париж - не важно. Логика всегда одна и та же.

По планам Выходцева, первая очередь строительства должна была начаться в 2010 году. Однако ознаменовавшийся началом глобального экономического кризиса 2008-й сделал свое дело. "Я понимал, - признается Сергей, - что сдвиги в мировой кредитной политике приведут к пересмотру наших кредитных линий. Но даже в самом страшном сне не мог представить себе, что все инвесторы в одночасье отвернутся от проекта".

И все-таки Выходцев не решился бросить начатое. Мало того, сегодня он уверяет, что "никакой драмы нет". Проект продолжает развиваться. Хотя и другими темпами.

Оптимистический прогноз предпринимателя - начало комплексного строительства через десять лет. В худшем случае его можно будет начать лет через двадцать-тридцать. Такие туманные перспективы обусловлены прежде всего тем, что предложенная Выходцевым инициатива так и не стала объектом целевого государственного софинансирования. В 2010 году Республика Бурятия совместно с проектом "Organic Escape: побег в чистоту" вошла в шорт-лист регионов - претендентов на реализацию ФЦП "Развитие внутреннего и въездного туризма на 2011-2016 годы", но не победила. Так что в ближайшее время бюджетные инвестиции пойдут на проекты в более освоенных местах ("Золотое кольцо России", "Плес", "Белокуриха-2" и других).

Почему идея, объединившая поначалу крепкий пул инвесторов, осталась без государственной поддержки, ясно не до конца. В том числе и самому Выходцеву, которому ход событий виделся совсем иначе. На недавней межведомственной комиссии представители профильного министерства утверждали, что готовы продолжать финансирование региональных проектов, стимулирующих развитие туризма. А также сетовали на "дефицит" подобных инициатив. Так, в этом году (к концу марта) на рассмотрение в курирующее туризм ведомство поступили проекты всего от двух регионов России. И то - с опозданием. Мало того, как сообщили "Бизнес-журналу" в министерстве, 96 млрд рублей, которые запланировано выделить на развитие туристического бизнеса до 2018 года, предназначены не только для финансирования проектов, которые уже прошли отбор, так что министерство ждет предложений...

Впрочем, предприниматель не намерен опускать руки. По словам Сергея Выходцева, даже в рамках нынешнего сценария можно обнаружить позитив. По крайней мере, в прошлом году он выиграл межреспубликанский конкурс на создание зоны экономического благоприятствования. Таким образом, инвесторы проекта "Organic Escape: побег в чистоту" получают ряд преференций. В том числе - пониженные налоговые ставки и льготные кредиты. Так что у Выходцева появились некоторые аргументы для того, чтобы продолжать работу и не растерять партнеров, среди которых несколько российских компаний, два международных банка и венчурный фонд.

Вообще-то предприниматель не скрывает, что изрядно устал от постоянной борьбы за осуществление своей идеи. Но отдыхать в этом году он снова поедет на Байкал. Хотя очевидно, что одновременно придется и поработать. Намеченная на конец июля поездка, организуемая Organic Escape, по складывающейся традиции станет еще и поводом для общения с инвесторами. На этот раз в "инфотур" по Байкалу Выходцев пригласил около пятидесяти предпринимателей. Возможно, таким образом удастся "завербовать" еще нескольких единомышленников, готовых участвовать в проекте.

Ныне, по словам Выходцева, его мечты о туристическом будущем Байкала так или иначе разделяет около двухсот деловых людей. Но далеко не все готовы активно инвестировать. "Это большая проблема - найти нормальных, мотивированных людей, которые готовы ехать на Байкал, а не заниматься примерно тем же самым, но - в Мытищах, - говорит Сергей. - Проблема и в том, как найти людей и подготовить квалифицированные кадры в самом регионе. Так что сейчас мы запускаем блиц-программу, задача которой - подготовить таких людей, найти интересные стартапы - в том числе в самой Бурятии. Что же касается инфотура, то это уже третье подобное мероприятие. Каждый раз мы выезжаем на природу и обсуждаем вопросы у костра. Каждый раз возникают новые идеи и планы, а также-новые вопросы".

Вопросов и правда множество. Как рассказал "Бизнес-журналу" известный предприниматель, который уже поучаствовал в экспедиции Выходцева, несмотря на магию Байкала, практически единственное, что здесь пока можно делать, - это сидеть у костра и общаться.

"Бизнес не может развиваться на голом, хотя и прекрасном месте, - говорит участник байкальских посиделок. - Без государственной поддержки думать об этом - утопия. Проблем много. Начиная с транспорта (добираться туда трудно: я привык к риску, но, очевидно, не каждый иностранец полетит на том, на чем летали мы) и заканчивая тем, что не мешало бы восстановить на Байкале выпуск судов. Раньше здесь работал завод, но теперь он закрыт. И как его запустить - не ясно. Доставить же сюда построенные в других местах плавсредства невозможно. Да, по Байкалу плавает парочка пароходов, спущенных на воду еще в советское время. И они даже приносят прибыль своим владельцам. Ведь туристов немало, а потребность в перемещении по воде огромна. Но возможности этого "флота" очень ограничены. В общем, этот проект слишком зависим от государственной поддержки и нуждается в мощной, причем построенной с нуля, инфраструктуре. Энтузиазма одних инвесторов здесь, очевидно, недостаточно".

Выходцев все это прекрасно понимает. А потому, отложив на время в сторону строительство плавучих отелей, этнопарков, рыбацкой деревни и других фрагментов индустрии будущего байкальского гостеприимства, делает ставку на вторую часть плана, предполагающую возведение объектов не в "дикой" местности, а в черте Северобайкальска. По крайней мере инфраструктура здесь имеется. Начать Выходцев хочет с постройки двух гостиниц, о чем и ведет сейчас переговоры с инвесторами.

Есть у предпринимателя и еще один план, связанный с Байкалом. Он хочет замкнуть логическую цепочку и развернуть на озере производство биотоплива из водорослей - сугубо для нужд проекта. Готовые заводы он планирует покупать у тех самых инвесторов, которые год назад приобрели у него патент на технологию. Выходцев считает, что эта идея более чем подходит Байкалу.

- Конечно, - соглашается он, - такое топливо намного дороже традиционного. Но очевидно, что только его можно здесь использовать. Думаю, органическое топливо станет

одной из составляющих экологической привлекательности Байкала : клиент всегда будет знать, что платит за чистый воздух.