

# Золотые старожилы

Можно ли в социальном государстве поднять честный бизнес по уходу за пожилыми людьми

ТЕКСТ: КИРИЛЛ СЕДОВ, АЛЕКСЕЙ БЕРШАЦКИЙ

**Управление частными домами престарелых занимает особое положение на стыке трех индустрий – гостеприимства, социальных услуг и медицины. Возможно, именно поэтому интерес инвесторов и государства к этой сфере долгое время носил спорадический характер – его всплески приурочены, как правило, либо к празднованию Международного дня пожилых, либо к пожарам в государственных домах-интернатах. Стремительного старения российского населения никто не отменял, а потому внедрение ГЧП и софинансирования в сегмент «третьего возраста» – лишь вопрос времени. VM решил разобраться в деталях молодого бизнеса вокруг немолодых людей.**

## ОШИБКИ РЕЗИДЕНЦИЙ

На прошумевшее в январе 2013 года известие о переходе Жерара Депардьё в российское подданство и готовности Брижит Бардо последовать его примеру каждый россиянин отреагировал по-своему. Владелец компании Senior Group **Алексей Сиднев** оставил в Facebook запись: «Когда Депардьё и Бардо состарятся, они могут рассчитывать на место во французских пансионатах для пожилых в Подмоскowie». Senior Group, первая в России сеть частных резиденций для пожилых людей, создавалась действительно по французским лекалам. Идея развития подобного бизнеса в России пришла к Сидневу в 1999 году: «Я учился в бизнес-школе в США, одним из кейсов была компания Marriott, несколько направлений ее бизнеса – резиденции для пожилых, кейтеринг и, собственно, гостиницы. Я увидел, что пожилые люди живут в гостиницах, получают дополнительный уход и занимаются этим мировые операторы – оказалось, что это прибыльно, что здесь можно заработать деньги и привлечь инвестиции. Я подумал, что неплохо бы это повторить в России – мы же знаем, в каких условиях бабушки здесь живут: дома или в государственной системе, которая не всегда соответствует мировым стандартам».

Закончив бизнес-школу, Сиднев переехал жить в Лондон, где занимался консультированием в нефтяной и финансовой сферах и на протяжении семи лет продолжал изучать рынок резиденций для пожилых. Вернувшись на родину в 2007 году, он стал продвигать американскую модель assisted living – постояльцы таких резиденций, в принципе,

еще могут жить дома, а если и нуждаются в уходе, то минимальном. Целевой аудиторией должны были стать люди с годовым доходом более \$80 тысяч и готовые оплачивать пребывание своих родителей в пансионате – на тот момент, по замерам Сиднева, в Москве было около 10 тысяч соответствующих этим критериям потенциальных клиентов. И все же первый проект бизнесмена ждала неудача – в российских условиях проверенная американцами схема не работала совсем. Сиднев сделал паузу и вернулся к идее развития пансионатов в 2011 году, купив у Николая Коблякова компанию Senior Group с двумя ее пансионатами. Также как и Сиднев, Кобляков загорелся идеей создания резиденций в бизнес-школе, но не в США, а во Франции, и позже стал внедрять в России именно французскую модель, когда в пансионат переезжают люди высокой степени зависимости от условий ухода за ними. За три года Senior Group выросла в четыре раза по количеству мест для размещения – основному показателю на рынке частных домов престарелых. В совокупности резиденции Senior Group располагают более чем 150 койко-местами. «Рынок удваивается каждый год. Мы видим, что только премиальный дополнительный спрос составляет около 10 тысяч

**По данным ФСГС, с 2001-го по 2011 год число россиян в возрасте 70 лет и старше увеличилось на 14% и продолжает расти**

мест. Соответственно, если мы хотим в будущем занимать 25–30% на этом рынке, то нам нужно иметь 3 тысячи мест в ближайшие пять-семь лет. Мы к этому стремимся», — рассказывает Алексей Сиднев.

Сегодняшний лидер по количеству коек — питерский социальный гериатрический центр «Опека», основанный в 2008 году выпускником факультета кораблестроения и океанотехники СПбГМТУ **Алексеем Мавриным**. Как и многие компании в этой сфере, «Опека» начинала свою деятельность с предоставления патронажных услуг, попутно набирая опыт для перехода на стационарное размещение. Инвесторам и государственным органам соцзащиты идея создания частного дома престарелых показалась утопической, поэтому с самого начала бизнес был организован на кредитные средства, без какой бы то ни было дополнительной финансовой поддержки. Стимулом для самой «Опеки» служила информация о неизбежном увеличении и без того немалой доли пожилых людей в России и конкретно — в Санкт-Петербурге, где доля пожилого населения самая значительная в стране — более 25%. По данным Федеральной службы государственной статистики, число россиян в возрасте 70 лет и старше увеличилось с 2001-го по 2011 год на 14% и продолжает расти. «Элементарный экономический расчет показывал, что оплата проживания пожилого человека в частном пансионате обойдется для родственников дешевле, чем оплата услуг постоянной сиделки, да и гарантий по качественному уходу

в данном случае будет больше», — рассказывает Маврин. Услуги действительно оказались востребованными, и сегодня у «Опеки» уже четыре специализированных пансионата в ближайших пригородах Санкт-Петербурга. В скором времени количество «юнитов» планируется увеличить до шести — компания готовит к открытию городской пансионат и, кроме того, совместно с финскими партнерами реализует инвестиционный проект по строительству современного парк-отеля в Ленинградской области. Стоимость проживания в пансионатах «Опеки» составляет от 1300 до 2700 рублей в сутки — в зависимости от уровня комфорта выбранного пансионата и типа размещения. «Мы создали технологию, которая позволяет оказывать значительно более полный спектр услуг высокого качества для пожилых людей по отношению к конкурентам, и при этом наша бизнес-модель позволяет нам получать прибыль, на что мы и развиваем наши пансионаты», — говорит Алексей Маврин. Оказание «полного спектра услуг» в случае «Опеки» означает повышенное внимание к «медицинской части». СГЦ «Опека» активно сотрудничает с Геронтологическим обществом РАН, является членом Российской ассоциации паллиативной медицины и планирует открыть паллиативное отделение на базе одного из своих пансионатов.

Развивать ли медицинское направление в своей деятельности — один из ключевых вопросов для руководства частных пансионатов. В европейских резиденциях для пожилых

## ИНВЕСТПРОЕКТ

## АКРОБАТИЧЕСКИЙ ТЕМРЮК

ЗАЧЕМ В ТАМАНСКОМ ПОСЕЛКЕ ГАРКУША СТРОЯТ ГЕРОНТОЛОГИЧЕСКИЙ ЦЕНТР И ПОЧЕМУ ОН БУДЕТ НЕПРЕМЕННО С АКВАПАРКОМ

ТЕКСТ: АННА РОДИОНОВА

**Компания «Промстройсервис» при финансовой поддержке Deutsche Bank намерена к октябрю 2017 года построить в Темрюкском районе Краснодарского края геронтологический центр. Объем инвестиций в проект, реализуемый по принципу государственно-частного партнерства, составит 7,1 млрд рублей. В центре омоложения и продления жизни планируется использовать «уникальные препараты из бурых водорослей», «медицинские аттракционы» и аквапарк.**

Строительство планируется начать в поселении Гаркуша на берегу Таманского залива. О создании геронтологического центра пресс-служба Министерства туризма и курортов Краснодарского края сообщила 11 октября. В администрации Темрюкского района уточнили, что соглашение о строительстве

центра было подписано на инвестиционном форуме «Сочи-2013». Согласно инвестиционному проекту, на территории в 6,6 га появятся спальные корпуса, лечебные бассейны, аквапарк закрытого типа, пункты питания и кафе. пляжная зона будет соединена с центральным корпусом монорельсовой дорогой.



На отдельной территории построят поселок для обслуживающего персонала центра. В перечне медицинских услуг, предоставляемых

медицины практически нет, поскольку старость сама по себе — не болезнь. Конечно, существенную часть подопечных составляют люди с полной или частичной утратой способности к самообслуживанию и самостоятельному проживанию, в том числе люди с деменцией, болезнью Альцгеймера. Нередки и «бонусы» в виде перенесенных инсультов, инфарктов или переломов шейки бедра. Но в Западной Европе или США инфраструктура настолько развита, что медпомощь всегда под рукой — резиденции достаточно иметь в своем штате «приходящего» доктора и телефон, по которому в экстренном случае можно вызвать скорую. В условиях российской инфраструктуры отношения с медициной оказываются более запутанными. Российские дома для престарелых, даже государственные, официально не относятся к учреждениям здравоохранения. Однако лидирующие на рынке компании лицензией на медицинскую деятельность, как правило, располагают, хотя и не спешат позиционировать свои дома как медучреждения. «Поскольку большинство пожилых людей, проживающих в наших пансионатах, имеют несколько хронических заболеваний (полиморбидность), то им необходимо постоянное врачебное наблюдение. Кроме того, нашим подопечным предлагается поддерживающая терапия. В наших пансионатах для проживающих установлены многофункциональные прикроватные мониторы, которые предназначены для отслеживания важнейших физиологических параметров

пациента», — рассказывает Алексей Маврин. Сейчас в компании целый штат врачей, один из которых — гериатр высшей категории.

#### В ПАРК-ОТЕЛЬ ПО «АЭРОТРУБЕ»

Даже при такой медицинской укомплектованности «Опеки» получение гослицензии на оказание медицинских услуг стало «серьезным и очень нелегким шагом», признаются в компании. «В российских пансионатах наличие врача — требование законодательства. Кроме того, он должен быть просто потому, что родственникам так гораздо спокойнее. Многие пожилые страдают заболеваниями, требующими ежедневного измерения давления, температуры, пульса. Как выяснилось, все это относится к медицинским манипуляциям, они прописаны в реестре медицинских услуг, и для их выполнения требуется медицинская лицензия», — рассказывает гендиректор компании «Благополучие» **Олег Федоров**. Компания управляет парк-отелем «Монино» в ближнем Подмосковье, позиционирующим как резиденция «премиального уровня». Основной владелец пансионата — НПФ «Национальный капитал», управляющий пенсионными накоплениями ОАО «РЖД». В 2011 году собственники пригласили Федорова «поднять» бизнес. Профессиональный парашютист Олег Федоров в тот момент как раз успел отказаться от дальнейшего развития аттракциона «Аэротруба» стоимостью 14 млн евро в подмосковном развлекательном центре «Галактис» — проекта громкого, но не «взлетевшего».



**Олег Федоров убежден, что быстрой окупаемости в его сфере можно достичь, только закрыв глаза на требования законодательства**

в геронтологическом центре, значатся профилактика и диагностика заболеваний, традиционная и нетрадиционная медицинская деятельность, фармацевтическая больничная деятельность, развлекательные медицинские аттракционы и экскурсии. Московская компания «Биола», заявленная в числе участников проекта, намерена внедрять в центре собственную технологию снижения воздействия на организм человека вредных веществ, с использованием оригинального препарата, произведенного из бурых водорослей. Геронтологический центр рассчитан на круглогодичный прием, при этом его клиентами смогут стать не только пожилые люди, пояснил **VM** руководитель проекта, генеральный директор ЗАО «Промстройсервис» **Сергей Новоселов**. «Геронтология — это продление жизни. Посещать центр могут и дети, и взрослые, и пожилые люди. Это не хоспис

и не дом престарелых», — настаивает Новоселов. В региональном Министерстве туризма и курортов отметили, что ожидаемый поток отдыхающих составит до тысячи человек в день. Тем не менее основными заказчиками услуг центра станут «гериатры при Минздраве», пояснили в компании. Российская ассоциация геронтологов и гериатров входит в число участников проекта: организация окажет методическое сопровождение при проектировании, эксплуатации центра, выборе медицинского оборудования, поможет с подбором кадров и направлением пациентов. Стоимость одного дня пребывания в центре «всех возрастов» с оказанием медицинских услуг будет начинаться от 1500 рублей. «Цена будет довольно лояльной, средней по санаторно-курортным комплексам района. Проект осуществляется в рамках государственно-частного

партнерства, государство будет выделять по 60 тысяч рублей на человека в месяц для проведения реабилитации», — пояснил Сергей Новоселов, но не назвал точного числа пациентов, которых центр ежемесячно планирует принимать именно на реабилитацию. Проектированием объекта займется немецкая компания SSI SCHAEFER, финансовую поддержку, как следует из презентации инвестпроекта, также ждут из Европы — от Deutsche Bank, в российском подразделении которого **VM** не стали комментировать эту информацию. Планируется, что инвестиции окупятся за пять лет. На текущем этапе «Промстройсервис» готовит проектно-сметную документацию строительства. По оценкам Сергея Новоселова, компании потребуется около года на согласование и получение всех необходимых разрешительных документов. ■





**Социальный бизнес наконец-то попал в поле зрения государства, констатируют участники рынка**

Путь парк-отеля «Монино» к получению медицинской лицензии и соответствию всем государственным требованиям был тернист и извилист. В 2012 году компания перенесла серию проверок со стороны правоохранительных органов, Минздрава, Минтруда, Роспотребнадзора. «Мы пережили тогда нелегкие времена, но зато теперь строго соблюдаем все СанПиНы. При проектировании были предусмотрены лифты, пандусы, поручни, инженерное оборудование. Мы получили медицинскую лицензию и сейчас готовы ко всему», — говорит Федоров. Процедура лицензирования на право заниматься медицинской деятельностью заняла более восьми месяцев, однако теперь «Монино» декларирует полное соответствие букве закона. Например, чтобы человек мог претендовать на постоянное проживание в пансионате, он должен предоставить внушительное количество справок — в частности, об отсутствии дифтерии, ВИЧ-инфекции, гепатита, туберкулеза, сифилиса. «Монино», по словам руководителя, — один из немногих пансионатов, требующих предоставления всей этой документации. В итоге у парк-отеля, номерной фонд которого — 40 комнат, рассчитанного на максимальное размещение 58 человек, один из самых дорогих «ценников» на рынке. Месячное проживание здесь в среднем стоит 90 тысяч рублей, что, по признанию самого Федорова, позволяет лишь держать компанию

на грани выживаемости. По его словам, 100–110 тысяч рублей в месяц — это проходной минимум, способный покрыть издержки и обеспечить доходность инвестора где-то в 5%. «Это очень непросто, никакой доходности инвестору мы сейчас не приносим. И людей, готовых платить ежемесячно 100 тысяч, немного», — говорит Федоров и делает вывод, что быстрой окупаемости в этой сфере можно достичь, только закрыв глаза на требования законодательства. Однако выбравшие такой путь игроки также сильно рискуют. «Кто-то приглашает на работу выходцев из ближнего зарубежья, кто-то оказывает медуслуги без лицензии. Я уже не говорю про тотальное несоответствие СанПиНам. Один звонок в Роспотребнадзор и Генпрокуратуру — и их, скорее всего, закроют», — резюмирует Федоров. Создание «под ключ» нового парк-отеля, подобного «Монино», обойдется приблизительно в 1 млрд рублей. Продолжая поиски инвесторов для новых проектов, «Благополучие» и его руководитель шлифуют технологии управления частным домом престарелых в Монино. Подсчету точного количества частных пансионатов мешает размытость самого определения «дом престарелых». По данным исследовательской компании Research.Techart, на начало 2013 года в России функционировало 68 частных домов престарелых. Преимущественная часть домов престарелых сосредоточена в Московской,

Ленинградской и Свердловской областях. По одному дому престарелых на начало текущего года было обнаружено в Алтайском, Красноярском и Пермском краях, Республике Татарстан, Иркутской, Калининградской, Кировской, Костромской и Нижегородской областях. При подсчетах учитывались лишь те учреждения, где пожилой человек может остаться на длительный или «пожизненный» срок — в рассмотрение не включались санаторные и лечебные учреждения, дома отдыха для пожилых и реабилитационные центры.

По данным «Благополучия», только в Московском регионе — около 30 игроков, большинство из которых, правда, располагают лишь одним «коттеджем». «Основные игроки создают позитивное информационное поле, и на рынке каждый день появляются лоукостеры, которые делают бизнес как могут», — рассказывает Олег Федоров. Под это описание, видимо, подходит пансионат по уходу за людьми пожилого возраста «Забота» в Нижегородской области, принадлежащий выпускнице Нижегородской медакадемии и учредителю сети клиник «Мир стоматологии» Валентине Смородиной. Компания работает с 2010 года, и выводы московских коллег о неспешности процесса окупаемости пансионатов опыт Смородиной подтверждает. В общей сложности на приобретение земли, перестройку бывшего здания общеобразовательной школы и запуск проекта потребовалось около 30 млн рублей, взятых в кредит. «Если бы дом престарелых был единственным бизнесом, — рассказывает Валентина Смородина, — пришлось бы сложнее». Несмотря на скромные по московским и питерским меркам затраты, на окупаемость проект еще не вышел. Доходы своего предприятия Смородина не раскрывает, однако делится предположениями, что ее «Забота» окупит себя еще через три года. «Это долгий бизнес, — говорит учредитель, — и таких же быстрых результатов, как в строительном или сырьевом бизнесе, здесь ждать не стоит». В «Заботе» 80 коек, и стоимость пребывания в пансионате варьируется в зависимости от места, которое занимает пенсионер. Проживание в трехместном номере стоит 700 рублей в сутки, в двухместном — 750, а за одноместный придется платить по 800 рублей. Таким образом, месячная оплата составит от 21 до 24 тысяч рублей.

По словам Валентины Смородиной, «Забота» оснащена на уровне «трехзвездочного» отеля. Для сравнения, минимальная стоимость номера в трехзвездочном Marins Park Hotel в Нижнем Новгороде — 3300 рублей в сутки.

В другом нижегородском частном доме престарелых, «Лазурь», согласно информации на его сайте, разброс цен за месячное пребывание — от 30 до 45 тысяч рублей. Здесь стоимость проживания зависит от степени мобильности постояльца. От «Заботы» до «Лазури» — 100 километров. Притом что в регионе заявлены

всего два частных дома престарелых, о конкуренции речи не идет, утверждает владелица «Заботы». «Конкретных планов по созданию сети частных домов-интернатов пока нет, — признается Смородина. — В ближайшем будущем мы предполагаем увеличить число постояльцев до полной загрузки пансионата. Скорее всего, это удастся сделать уже в следующем году. А когда окупятся наши инвестиции, можно будет строить новые планы».

### ПРЕМЬЕРНЫЙ ПОКАЗ

Действующим требованиям СанПиНа и СНиПов абсолютное большинство частных домов престарелых — интернатов — не соответствует, поэтому официально они могут именоваться лишь «гостиницами для проживания пожилых людей», признают участники рынка. Достаточно сказать, что существующая сегодня норма предполагает, что в доме-интернате проживают не менее 150 человек, есть комната для хранения аудиозаписей и, наконец, кинозал на 200 мест. «При желании нас всех можно закрыть в течение дня. Сейчас никто этого не делает, потому что незачем — денег здесь пока нет особых, поделиться нам нечем», — признается один из участников рынка. Полномочия главного лоббиста интересов отрасли взял на себя Алексей Сиднев — он возглавляет некоммерческое партнерство «Мир старшего поколения», объединяющее поставщиков услуг для пожилых людей. Во время проходившей 7 октября встречи Дмитрия Медведева с предпринимателями социальной сферы Сиднев убеждал премьера не только

---

## «При желании нас всех можно закрыть в течение дня. Сейчас никто этого не делает, потому что незачем»

---

в необходимости изменения СанПиНов, но и более активном и прогнозируемом привлечении бизнеса к работе в государственной «социалке». Глава Senior Group знал о чем говорил — весной компания за 19 млн рублей выиграла конкурс московского Департамента соцзащиты на стационарное обслуживание геронтопсихиатрического профиля на 40 мест. Сложность в том, что, согласно 94-ФЗ, через год департамент обязан будет провести новый конкурс, и в случае победы другой компании «государственные» постояльцы Senior Group должны будут переехать к новому победителю (интервью с куратором прошедшей сделки, замглавы Департамента соцзащиты правительства Москвы Андреем Бештанько — на стр. 30).





**Алексей Сиднев**  
взял на себя  
функцию главного  
«переговорщика»  
в диалоге отрасли  
с властью

Объем рынка частных домов престарелых в 2012 году Research.Techart оценивает в 950 млн рублей. Перспективы роста весьма обширные — пока лишь 1,7% россиян в возрасте старше 80 лет проживают в специализированных учреждениях соцобслуживания. Совокупность таких факторов, как старение населения, сокращение мест в государственных учреждениях для пожилых, рост благосостояния, а также изменение менталитета, неминуемо приведет к увеличению спроса на услуги частных домов престарелых, полагают аналитики. Несмотря на обилие нерешенных проблем, рынок частных домов престарелых и «геронтологический» бизнес регулярно преподносят новости если не о полноценных стартапах, то, во всяком случае, похвальных инициативах.

В 2012 году председатель совета директоров «Аптечной сети «36,6» Сергей Кривошеев и экс-глава Росздравнадзора, руководитель Национального НИИ общественного здоровья РАМН Рамил Хабриев зарегистрировали компанию «Третий возраст», одним из направлений деятельности которой должно стать предоставление социальных услуг с обеспечением проживания. Партнеры ведут переговоры с руководством Воронежской области и Татарстана о создании проектов в сфере социального обслуживания пожилого населения на принципах государственно-частного партнерства (о другом смелом проекте ГЧП в геронтологии — в материале «Акробатический Темрюк» на стр. 24).



сейчас наконец-то «разворачивается лицом» к частным домам для пожилых людей. И выражается это не только в участии представителя отрасли в беседе с премьер-министром. Особые надежды возлагаются на проект закона об основах социального обслуживания, который впервые допускает частный бизнес к оказанию социальных услуг и предусматривает переход к нормативно-подушевому финансированию социальной сферы. В перспективе это означает, что пожилому человеку или его родственникам будет предоставлена возможность выбора между государственным и частным домами престарелых. Идею такого выбора и адекватного софинансирования самой услуги, помимо Алексея Сиднева, на федеральном уровне продвигает СГЦ «Опека». В предложенной компанией модели затраты должны покрываться частично или полностью за счет средств, перечисляемых государством на социальную карту плюс личных денег самого человека либо средств от благотворительных организаций. Сама карта должна предусматривать только целевое использование и выдаваться либо самому пенсионеру, либо опекуну. Еще один ключевой документ для отрасли, отмечает лоббисты ее интересов, — закон 115-ФЗ «О концессионных соглашениях». Под его действие дома престарелых, как ни странно, не попадают — в отличие, например, от объектов социально-бытового обслуживания.

## **В перспективе пожилому человеку или его родственникам будет предоставлена возможность выбора между государственным и частным домами престарелых**

Для того чтобы в сегмент «третьего возраста» приходили не только энтузиасты, но и больше серьезные компании, необходимы долгосрочные перспективы, говорят участники рынка. Сейчас же эта сфера низкорентабельна, и срок возврата инвестиций в нее составляет порядка 10 лет. При этом, в отличие от медицины, социальный бизнес пока не добился особого режима налогообложения, который бы обнулil ставки налогов на прибыль, имущество и добавленную стоимость. Фактически вход инвесторов в социальную индустрию заблокирован архаичной зарегулированностью сегмента. Участники рынка видят если не перспективу, то просвет: государство



Задачу по ликвидации этого упущения взял на себя Минтруда, намеревающийся внести в закон поправки.

### В ОЖИДАНИИ – ГОДЫ

«Чем хорош растущий рынок — кто бы ни начинал, у всех получится. Поэтому все, кто есть сейчас, — это крупные в будущем игроки. Кто-то сразу понял, что нужно структурировать работу, прописывать все процессы, брать и адаптировать европейские модели, к кому-то эти знания приходят с опытом», — рассуждает Алексей Сиднев. В любом случае, поставщикам услуг для старшего поколения есть чем скоротать время в ожидании законодательных изменений и наплыва инвесторов. Одна из задач — сугубо популяризаторская. «В нашем обществе пока еще действует жесткий стереотип: «За пожилыми родственниками обязаны ухаживать родные и близкие!» И отдать старика куда-то на проживание — значит отказаться от него, сдать, спихнуть, бросить, — говорит Алексей Маврин. — То, что в домашних условиях далеко не всегда можно создать необходимые для такого человека психологические условия, обеспечить требуемый уход и профессиональную бытовую реабилитацию после перенесенных инсульта, инфаркта и других тяжелых заболеваний, чаще всего людям даже не приходило в голову. При этом, когда мы начинали, альтернативы

особой не было — либо больница, где вообще стариков стараются долго не держать, либо дом, где кому-то приходится отказываться от работы, полноценного отдыха и полностью посвящать себя заботам о пожилom человеке». Дополнительное клеймо отрасль получила прямоком от историй про черные схемы отъема недвижимости у пенсионеров. Каждый десятый звонок в Senior Group — от бабушек, которые хотят отдать квартиру в обмен на безмятежное проживание в резиденции, рассказывает Алексей Сиднев: «Мы отказываем. Первая причина — именно потому, что с квартирами и бабушками в 90-е происходили ужасные истории, и мы даже близко не хотим с этим ассоциироваться и соприкасаться. Второе — если мы примем в оплату квартиру, то мы фактически получим деньги до оказания услуг. Это расхолаживает. Сейчас у нас есть мотивация на то, чтобы человек жил у нас как можно дольше». Схема продажи недвижимости могла бы быть использована, если бы появился игрок, которому доверяли бы и пансионат, и пожилые люди — например, условный «Сбербанк-квартиры» или страховая компания. Забрав квартиру, такая структура предлагала бы на выбор государственные или частные дома и выступала бы гарантом сделки для обеих сторон, полагает Сиднев. И добавляет, что сейчас для заинтересованности банков в подобной схеме объем рынка явно недостаточен. ■

**В «резиденциях» и «парк-отелях» пытаются избежать ассоциаций, связанных с домами престарелых**