



9 771727 417006 11010
ISSN 1727-417-6

10 (313)

10

ОКТАБРЬ

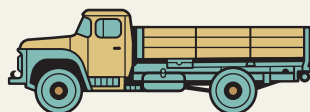
Секрет фирмы

sf.kommersant.ru



\$396 млн*

Растительное масло



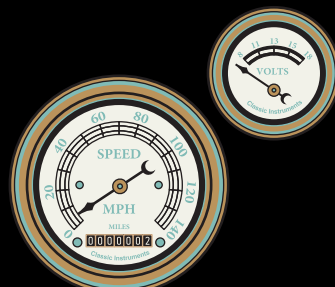
\$286 млн

Грузовики



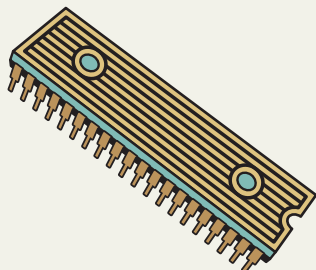
\$2340 млн

Водный спецтранспорт



\$275 млн

Датчики



\$298 млн

Микросхемы

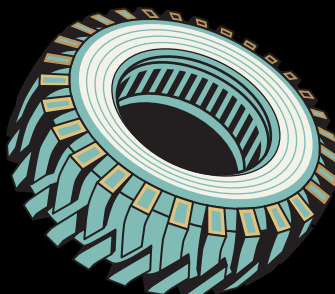
КАПИТАЛЫ ДАЛЬНОГО ПЛАВАНИЯ

ЛУЧШИЕ НЕСЫРЬЕВЫЕ ЭКСПОРТЕРЫ



\$361 млн

Вагоны, локомотивы



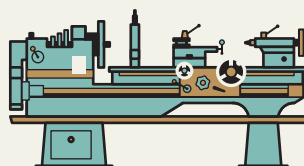
\$362 млн

Шины



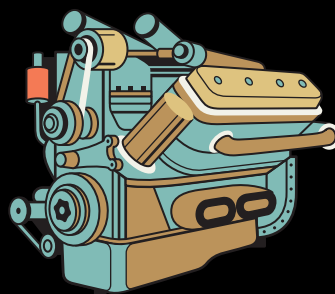
\$352 млн

Суда



\$741 млн

Станки



\$994 млн

Двигатели внутреннего сгорания



Новый Volkswagen Jetta. Неприкрытое превосходство*

Вы успешны и энергичны. Вы не торопитесь, но всегда успеваете.
Вы не боитесь трудностей и знаете толк в красивых вещах.
Вы любите работать и умеете отдыхать. Вы выбираете качество и комфорт.
Вы движетесь вперед с новым Volkswagen Jetta.



sochi.ru
2014 



ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПАРТНЕР



60

ЭКСПОРТ

60

ИТОГИ

Все сюрпризы российского экспорта

66

ГЕОГРАФИЯ

В каких странах с удовольствием покупают товары made in Russia

68

ПОБЕДИТЕЛИ

Крупнейшие экспортеры в крупнейших статьях экспорта — как им удалось закрепиться на зарубежных рынках

74

РЕЙТИНГ

Кто, что, сколько, куда. Топ-100 несырьевых экспортеров России

76

ОНЛАЙН

Проще всего наладить поставку за рубеж невидимых товаров

12

ИНФОРМАЦИОННОЕ ПОЛЕ

12

ТРЕНД

Правительство повышает налоги на высокооплачиваемых сотрудников. Чем ответит бизнес?

14

НОУ-ХАУ

Надоело конкурировать на узком b2b-рынке? Розничный проект может быть хорошим выходом

14

ЭКСПЕРИМЕНТ

Mario Molinaro пытается скрестить серийное производство с индивидуальным дизайном

| | |
|-----|--|
| 20 | СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА |
| 20 | МОНЕТИЗАЦИЯ Руслан Байрамов пытается скрестить этнографический парк и бизнес |
| 28 | СВОЯ ИГРА Аркадий Пекаревский пожертвовал большим семейным бизнесом ради крохотного, но на 100% своего производства |
| 34 | СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ Инвестфонд UFG Private Equity и финский предприниматель Юхани Ярвилехто объединили усилия, чтобы создать крупнейшую компанию по аренде башенных кранов в России |
| 40 | ПРОДВИЖЕНИЕ Корпорация Wrigley превратила жвачку в арт-объект, чтобы привлечь аудиторию, которая презирует массовые брэнды и телевизионную рекламу |
| 44 | ЛОГИСТИКА Компания «ЗМ Россия» решила проблему с поставками товаров из Европы с помощью простого до гениальности решения |
| 48 | ПЕРСПЕКТИВЫ |
| 48 | ЗЕЛЕНАЯ ЗОНА Команды российских видеоблогеров создают медиакомпании нового типа |
| 54 | ПЕРЕЗАГРУЗКА Скотт Фландерс, генеральный директор Playboy и примерный семьянин |
| 56 | ТОЧКИ ВХОДА Подписка как стимул ажиотажа |
| 58 | ИДЕИ Пола Якобса и Майкла Тзя |
| 80 | ИНВЕСТИЦИИ |
| 80 | ТОЧКИ РОСТА 200 онлайн-агентств и специализированных поисковиков борются за рынок авиабилетов, прибавляющий по 300% в год |
| 86 | СТАТЬ КОММЕРСАНТОМ Сентябрьские итоги «Стать коммерсантом» — совместного проекта СФ , банка «Траст» и портала Mail.ru |
| 92 | ПЕРСОНАЛЬНОЕ ДЕЛО |
| 92 | ДРУГАЯ ЖИЗНЬ Смешались в кучу кони, миллиардеры. Конное поло Алексея Родзянко |
| 99 | Нанотехнологии |
| 105 | Городская среда |
| 111 | iOne |
| 117 | Кабинет |
| 121 | Экспресс-доставка |
| 6 | ПОЧТА |
| 8 | БАНК РЕШЕНИЙ |
| 128 | УРОКИ |



ОБЛОЖКА
Лучшее из России: самые продаваемые за рубежом российские товары

Иллюстрация:
Марина Новикова



РУСЛАН БАЙРАМОВ:
СВОЙ СРЕДИ ЧУЖИХ
с.20

ИД «Коммерсантъ» готовит тематические страницы к журналу «Секрет фирмы»:

iONE. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ
1 ноября

Приглашаем к сотрудничеству компании, заинтересованные в размещении рекламных материалов.
Телефоны для справок:
(495) 921-2353, (499) 943-9112, 943-9110, 943-9108

SAMSUNG



S27A550H

eco

Яркий дизайн в центре внимания



S24A300BL



S27A350H

 мониторы Samsung

- Разрешение FullHD
- Время отклика 2 мс (GtG)*
- Контрастность MEGA DCR
- Малое энергопотребление
- Датчик яркости
- Датчик присутствия пользователя**

* кроме моделей SA300 **только для моделей SA550

Единая служба поддержки: 8-800-555-55-55 (звонок по России бесплатный).
www.samsung.com. Товар сертифицирован. Реклама.



РЕДАКЦИЯ ЖУРНАЛА

Главный редактор **Марина Иванющенко**¹

Выпускающий редактор **Альвина Ширинская**²

Первый заместитель главного редактора **Владислав Коваленко**³

Заместитель главного редактора **Дмитрий Крюков**⁴

Редакторы **Константин Бочарский**⁵, **Николай Гришин**⁶,
Юлия Фуколова⁷

Обозреватели **Алексей Гостев**⁸, **Ксения Леонова**⁹,

Иван Марчук¹⁰, **Юлиана Петрова**¹¹

Корреспонденты **Светлана Горбачева**¹², **Юлия Гордиенко**¹³,

Полина Русяева¹⁴

Тематические страницы «iOne.

Информационные технологии»

Редактор **Станислав Куприянов**¹⁵

РЕДАКЦИОННЫЕ СЛУЖБЫ

Главный художник **Дмитрий Распопов**¹⁶

Дизайнеры **Наталья Серикова**¹⁷, **Дмитрий Маконнен**¹⁸

Бильд-редактор **Ирина Майорова**¹⁹

Литературный редактор **Екатерина Перфильева**²⁰

Корректоры **Вера Гликина**²¹, **Анна Кузьменкова**²²

Верстка **Елена Артемьева**²³

Инфографика **Дмитрий Маконнен**¹⁸

Макет **Дима Барбанель**

Шрифты **Алексей Чекулаев**

Политипажи **Герд Арницт**

Метранпаж **Ждан Филиппов**



⁶
Попробовал сладкое лекарство
от болезни богатых стр. 28



¹³
Обошла мир за полдня стр. 20



¹² ¹¹
Очищали экспорт от нефти,
иностранцев и государства
стр. 60

УЧРЕДИТЕЛЬ И ИЗДАТЕЛЬ

ЗАО «КОММЕРСАНТЪ. ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ДОМ»
Журнал «Секрет фирмы» зарегистрирован в фе-
деральной службе по надзору за соблюдением
законодательства в сфере массовых коммуника-
ций и охране культурного наследия. Свидетель-
ство ПИ №ФС77-27323 от 26.02.2007

ОБЪЕДИНЕННАЯ РЕКЛАМНАЯ СЛУЖБА

Любимова Валерия
Руководитель проекта Ирина Пшеничникова
e-mail: ip@kommersant.ru
тел. (499)943-9110, 943-9108; (495)921-2353

ДИРЕКЦИЯ ПО МАРКЕТИНГУ И PR

Директор Алла Малахова
тел. (499)261-1559
Продажи по подписке и в розницу
ЗАО «Коммерсантъ. Пресс»;
тел. (495)721-1201, факс (495)721-9077

АДРЕС РЕДАКЦИИ

125080, Москва, ул. Врубеля, 4, стр. 1
тел.: (499)943-9709, (499)797-6996
e-mail: sf@kommersant.ru
sf.kommersant.ru

Отпечатано в Польше.
Типография RR Donnelley Europe, 30-733
г. Краков, ул. Оброньцув Модлина, 11.
Тираж номера 54 000 экз.
Цена свободная

Редакция не предоставляет справочной
информации. Редакция не несет ответствен-
ности за достоверность информации, опубли-
кованной в рекламных объявлениях. Реклами-
руемые товары и услуги подлежат обязательной
сертификации.

Перепечатка материалов, опубликованных
в журнале «Секрет фирмы», а также на сайте
www.kommersant.ru, допускается только
с разрешения авторов (издателя) и с письмен-
ного разрешения редакции.

(R) «Секрет фирмы» является зарегистрирован-
ным товарным знаком, свидетельство №244264.
Защищен законом РФ №3520-1 от 23.09.1992
«О товарных знаках, знаках обслуживания
и наименованиях мест происхождения товаров».
© ЗАО «Коммерсантъ».
Издательский дом», 2010



PIXMA
iX6540

Небольшие размеры. Внушительные результаты.

Принтер Canon PIXMA iX6540 формата A3+ выглядит удивительно компактным, но не позволяйте его размерам ввести вас в заблуждение. Этот стильный бизнес-принтер качественно и быстро распечатает документы формата A3+ в разрешении до 9600 точек на дюйм, а также обеспечит профессиональное качество печати фотографий 10х15 см всего за 36 секунд. Canon PIXMA iX6540 не только очень эффективен, но и экономичен благодаря системе отдельных чернил. А с помощью онлайн-услуги Solution Template** вы сможете загружать шаблоны деловой документации прямо в текстовый редактор Word и с легкостью создавать профессиональные документы. Этот мощный принтер доказывает, что по-настоящему качественные вещи бывают небольшого размера.

Наилучший результат – только с оригинальными
расходными материалами Canon



Реклама

Canon

you can[®]



**«ПЛАТЯТ ВСЕ,
А ЕСЛИ КТО-ТО
НЕ ПЛАТИТ, ТО ЭТО
ЛИБО ЧАСТНЫЙ
СЛУЧАЙ, ЛИБО
ОН ОТКУПАЕТСЯ
КАК-ТО И ЧЕМ-ТО
ИНАЧЕ»**

OSVAG, КОММЕНТАРИЙ НА САЙТЕ
ЖУРНАЛА

«ВЗЯТКА С ПОЛИЧНЫМ»

СФ №9 (312), сентябрь 2011

«Не сгущайте черные краски. Бизнесмены работают, бизнесы процветают, на масло и икру хватает. Было бы невыносимо — уже бы давно собрали деньги на отстрел или на изменение политического строя. Коррупция — это замещение налогового бремени. Не платят государству — платят государственным. Логично. Вот причина, почему вам ответили всего 27 человек. Чего отвечать, если это нормальное, обычное ведение бизнеса? Либо предприниматель эти деньги пустит на охрану труда, либо на лапу. Какая разница, по какой статье бюджета такое проходит? Деловые люди просто планируют соответствующую сумму в расходах. Покупатель все вернет!»

DIASPAR2, КОММЕНТАРИЙ НА САЙТЕ ЖУРНАЛА

«ВЗЯТКА С ПОЛИЧНЫМ» СФ №9 (312), сентябрь 2011

«Взрослые люди идут учиться, в том числе на MBA, надеясь получить знания, которые помогут им правильно вести свой бизнес. Это центральный мотив и главное заблуждение. Преподаватели вузов (основная ударная сила на MBA) формируют у слушателей стандарты экономического поведения, весьма далекие от реальной жизни. Западное образование у нас вообще бесполезно, потому что невозможно работать в России по чужим лекалам. Было бы логичнее учить предпринимателей правильным подходам к решению постоянно возникающих в бизнесе сложных задач. То есть научить их создавать свои кейсы по мере необходимости и по той проблематике, которая их волнует».

SOVETAS, КОММЕНТАРИЙ НА САЙТЕ ЖУРНАЛА

«НАСТРОЕНИЕ ДМИТРИЯ ПОТАПЕНКО» СФ №9 (312), сентябрь 2011

«Как только сотрудникам даешь возможность „побывать ответственными“, 50% забивают на работу, и дело останавливается. Поэтому контроль необходим, на уровне государства, наверное, тоже. Хотя, с другой стороны, вспомнил свой разговор со знакомым водителем маршрутки. Все водители работают с кондуктором, а он — нет. Спрашиваю, как же ты контролируешь пассажиров, которые вошли через заднюю дверь и в принципе могут через нее и выйти, не заплатив? А как же честность, отвечает он. Вот так и работает уже не один год. Значит, и без контроля можно».

MGALPERIN, КОММЕНТАРИЙ НА САЙТЕ ЖУРНАЛА

«НАСТРОЕНИЕ ЕВГЕНИЯ ЧИЧВАРКИНА» СФ №9 (312), сентябрь 2011

«Мне ближе мнение интервьюера. Думаю, что мы сейчас мыслим слишком ограниченно... ресурсы закончатся, ресурсы закончатся. Еще до того, как они закончатся, они станут настолько дороги, что людям будет дешевле изобрести новые источники энергии. Не задумывались о такой модели развития? А ведь она далеко не нова и не раз доказывала свою жизнеспособность».

Но вот с чем я согласен целиком и полностью — это опасность кредитов. Кредитуются люди, кредитуются страны... Вот интересно, кто же тот богатый кредитор?»

ZEROXOR, КОММЕНТАРИЙ НА САЙТЕ ЖУРНАЛА

«ПЕРЕЗАГРУЗКА» СФ №9 (312), сентябрь 2011



ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ:

Свои письма в редакцию
вы можете присылать
на e-mail: sf@kommersant.ru

КРЕДИТ ДЛЯ САМЫХ МАЛЕНЬКИХ

Сегодня банки играют важнейшую роль в развитии малого бизнеса, так как получить необходимые средства на нужды компании предпринимателям из иных источников тяжело, а порой и просто невозможно. Для многих небольших компаний банковский кредит является единственным способом внешнего финансирования. Именно поэтому объемы выданных малому бизнесу кредитов в России в последние годы постоянно растут. Все больше банков разрабатывают свои программы кредитования малого бизнеса. Однако лидером в этом сегменте по-прежнему является Сбербанк России. Сейчас Сбербанк запускает новые, наиболее выгодные для малых предприятий кредитные программы.

Трудно не согласиться с тем, что для дальнейшего движения России вперед необходимо развитие малого бизнеса. Вставать на ноги небольшим предприятиям помогают банки, в которых можно взять кредит на развитие или текущие нужды. Кредитование малых предприятий – услуга, которую сегодня предоставляют многие кредитные учреждения: более чем у 80 крупных банков страны имеются программы кредитования малого бизнеса. Однако лидером в этом сегменте кредитования по-прежнему остается Сбербанк России. Не секрет, что именно этот банк одним из первых в стране стал предоставлять кредиты малым компаниям. В результате сегодня Сбербанк обслуживает более 20% предприятий малого бизнеса России. Только в прошлом году Сбербанк предоставил небольшим компаниям более 103 000 кредитов на общую сумму около 487 млрд рублей.

Не удивительно, что бизнесмены предпочитают обращаться за кредитами именно в Сбербанк – этот банк всегда рядом, так как его отделения есть во всех регионах страны, а кроме того, людей привлекают относительно невысокие процентные ставки Сбербанка по кредитам. Однако в числе основных преимуществ Сбербанка перед конкурентами не только выдача более дешевых кредитов – банк активно работает над улучшением качества своего сервиса и уменьшением сроков предоставления продуктов клиентам. Например, сейчас в Сбербанке ведется работа по переходу на две ключевые программы кредитования малого и микробизнеса – «Кредитный конвейер» и «Кредитная фабрика». Решения о выдаче кредитов по этим программам принимаются рекордно быстро, что особенно важно для представителей бизнеса, ведь в современном мире быстрота иногда имеет решающее значение для развития компании.

Как рассказали в Сбербанке, проект «Кредитная фабрика» начал тестироваться

еще в апреле 2009 года, а с сентября 2010 года поэтапно вводился в разных регионах страны. Воспользоваться данным предложением могут бизнесмены, компании которых относятся к сегменту «Микробизнес», с годовой выручкой до 60 млн рублей. Программа «Кредитная фабрика» запущена уже в 15 из 17 территориальных банков Сбербанка России, а до конца года начнет работать везде.

Уникальность «Кредитной фабрики» в том, что по этой программе клиент может взять ссуду на нужды своего бизнеса без всякого залога и на любые цели. Сегодня в рамках «Кредитной фабрики» бизнесменам предоставляется кредит «Доверие» – беззалоговый заем до 2 млн рублей. Особенно важно, что по программе «Кредитная фабрика» такой заем становится доступным для малого бизнеса на срок до трех лет. Таким образом, только в Сбербанке предприниматели имеют возможность очень быстро и легко получить довольно крупный долгосрочный кредит.

Процентная ставка по такому кредиту также порадует владельцев малого бизнеса. К своему 170-летию Сбербанк подготовил предпринимателям приятный сюрприз: с 1 октября этого года процентная ставка по кредиту «Доверие» составит всего 17%, в случае если кредит берется на срок до двух лет. Если же предприниматель займет у Сбербанка деньги на три года, то ему придется заплатить всего 18% годовых. Столь выгодные условия будут действовать в Сбербанке до конца текущего года.

Воспользоваться предложением «Кредитной фабрики» могут юридические лица, индивидуальные предприниматели, а также физические лица – собственники небольшого бизнеса.

По мнению экспертов, «Кредитная фабрика» Сбербанка имеет еще ряд достоинств: отсутствует комиссия за выдачу кредита, для оформления займа банк требует минимальный пакет документов. Решение о выдаче кредита по этой программе принимается всего за 2-3 дня. «При работе с малым бизнесом Сбербанк ориентируется на стандартизацию технологий, а также ясность в отношении сроков получения финансирования и ставок. Кроме того, условия получения кредитов и ставки абсолютно прозрачны для наших клиентов, что обеспечивает построение долгосрочных, доверительных отношений Сбербанка с представителями малого бизнеса», – отмечает начальник Управления малого бизнеса Департамента корпоративного бизнеса Сбербанка России Андрей Петров.

Кроме того, в Сбербанке отмечают, что «Кредитная фабрика» включает в себя инновационную скоринговую модель оценки кредитоспособности клиента и эффективную систему централизованного принятия реше-

ния андеррайтером. Также эта программа предусматривает централизованное сопровождение кредитов, отсутствие периодических мониторингов кредита (при отсутствии просроченной задолженности). В процессе кредитования в рамках «Кредитной фабрики» участвует сокращенное по сравнению со стандартным кредитным процессом количество подразделений. Таким образом, данный продукт позволяет значительно сократить расходы банка на предкредитную обработку заявки и её последующее сопровождение. Благодаря такой экономии годовой процент по кредиту и остается невысоким. Не удивительно, что данное предложение пользуется у представителей малого бизнеса большой популярностью – в рамках «Кредитной фабрики» Сбербанк выдал уже более 20 тыс. кредитов.

Для оптимизации бизнес-процессов и повышения качества обслуживания малого бизнеса Сбербанк разрабатывает еще одно новое предложение – «Кредитный конвейер». Специалисты банка отмечают, что «Кредитный конвейер» также упростит условия получения малыми предприятиями заемных средств и сократит срок рассмотрения заявки на кредит до пяти дней.

Вместе с тем в Сбербанке по-прежнему можно получить и хорошо зарекомендовавшие себя кредиты. Так, на срок до двух лет малым предприятиям выдается залоговый кредит на пополнение оборотных средств, закупку товара, выплату налогов или просто на погашение текущих расходов. На 60 месяцев (5 лет) в Сбербанке можно взять кредит под залог приобретаемых для собственного бизнеса транспортных средств (в т. ч. спецтехники) или закупаемого для компании оборудования. Есть долгосрочный кредит, который можно получить под залог недвижимости. В банке также действуют специальные программы кредитования, позволяющие заемщику со временем выкупить арендуемые помещения. По специальной кредитной программе представители малого бизнеса могут получить в долг 7 млн руб. на 5 лет на приобретение для своей компании автомобилей марки «ГАЗ». В рамках этого предложения можно сразу оформить кредит на страховку транспорта и дополнительное оборудование для приобретаемых «Газелей», а также получить неплохую скидку на автомобили от производителя.

Воспользоваться этими и многими другими продуктами Сбербанка могут юридические лица и индивидуальные предприниматели с годовой выручкой, не превышающей 400 млн руб. Основным преимуществом этих займов перед «Кредитной фабрикой» является большой объем финансирования: клиенту предоставляется возможность взять в долг крупную сумму на более долгий срок.

ПРОБЛЕМА

УЧАСТНИКИ «БАНКА РЕШЕНИЙ» ПРЕДЛАГАЮТ ИЗДАТЕЛЮ ЖУРНАЛА «ИНФОГРАФИКА» НЕ ОБЩАТЬСЯ С АДМИНИСТРАТОРАМИ ТОЧЕК ОБЩЕПИТА И НЕ УСТАНАВЛИВАТЬ КОНТАКТЫ С КРУПНЫМИ РЕКЛАМНЫМИ АГЕНТСТВАМИ, А ЗАНЯТЬСЯ САЙТОМ И ПОДУМАТЬ О ПОЗИЦИОНИРОВАНИИ ПРОЕКТА.

НАРИСОВАННЫЕ ДЕНЬГИ

Петербургский предприниматель **Николай Романов** увлекся жанром визуального представления информации и решил выпускать журнал, где все материалы, включая рекламные полосы, выполнены в виде инфографики. Первый номер ежемесячника «Инфографика» вышел в начале 2011 года, сейчас издатель готовит шестой выпуск. Тираж журнала — 40 тыс. экземпляров, он бесплатно распространяется более чем в 130 кафе и ресторанах Санкт-Петербурга. Пока издание выходит на 16 полосах, но Романов планирует увеличить его объем, а также выйти на московский рынок, где сосредоточены огромная читательская аудитория и основные рекламные бюджеты.

Себестоимость тиража составляет около 500 тыс. руб.: 70% средств уходит на печать, 25% — на оплату работы редакции, 5% — на доставку. Романов сам выполняет функции главного редактора, собирает «фактуру» и занимается продажами. Арт-директор **Артем Колеганов** осуществляет большую часть работ и координирует действия дизайнеров на аутсорсинге.

В Санкт-Петербурге Романову удалось заинтересовать своим изданием не только заведения общепита, но и рекламодателей («Инфографика» зарегистрирована как рекламное издание). Кроме того, Николай успешно продает недорогую франшизу в регионы России.

Выйти на Москву Романов планирует уже в октябре этого года с тиражом 20 тыс. экземпляров (потом тираж будет увеличен). Для того чтобы окупить 220 тыс. руб. затрат на печать и доставку дополнительного тиража, достаточно привлечь двух рекламодателей. Но «разведка» показала, что этих средств на покорение столицы может не хватить: многие московские заведения требуют плату за распространение, а крупным федеральным рекламодателям и рекламным агентствам не очень интересны издания без просчитанных медиапоказателей. Как преодолеть барьеры входа, располагая только теми средствами, которые есть у компании «Манифест — инфографика»? За советами Николай Романов обратился к читателям **СФ** и участникам сообщества E-xecutive.ru.

АВТОР ПРОБЛЕМЫ

НИКОЛАЙ
РОМАНОВ

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ
«МАНИФЕСТ — ИНФОГРАФИКА»



— Многие ответы участников «Банка решений» заставили нас не только задуматься, но и начать действовать. Спасибо. Необходимость делать сайт, конечно, очевидна.

Больше всего понравились решения **Дмитрия Москаленко** и **Владимира Кузьмина**. Москаленко объединил практически все ценные мысли, которые высказали другие авторы. Понравилась и его идея использовать таргетирование по районам Москвы. Кузьмин пишет о продвижении издания в интернете. Мы этим занимаемся, но, возможно, пока недостаточно активно. Согласен и с его предложением делать hand-out, то есть раздачу журнала в тусовочных местах. Мне близки идеи **Ирины Деревенских** использовать «рисунок на асфальте» (мы об этом уже думали), работать с организаторами массовых мероприятий. **Сергей Чернявский** предлагает идти к рекламодателям с уже готовыми, специально разработанными под них в стиле инфографики макетами. Идея трудозатратна, но, возможно, дело того стоит.

Скорее не согласен с теми, кто считает, что изданию нужно позиционировать себя на определенную целевую аудиторию. По-моему, здесь обратный случай: аудитория складывается сама. Мы рассказываем людям то, что интересно нам, и получаем от этого «фан». Как выясняется, это интересно нашим читателям. Ограничение аудитории в угоду рекламодателю поставит нас в жесткие рамки, лишит творческого драйва, который движет развитием издания сейчас. Инфографика — тренд, и если мы сможем сделать его по-настоящему модным, думаю, рекламодатели потянутся к нам сами. Хотя изучать свою, постепенно складывающуюся аудиторию, конечно, нужно.

Благодаря публикации в **СФ** мы получили несколько запросов от франчайзи. Мы думали, что франшиза будет интересна в первую очередь в городах-миллионниках, но потенциальные партнеры живут в небольших городах. Мы снизили для них стоимость франшизы, и, вероятно, скоро «Инфографика» выйдет еще в шести регионах. При такой динамике интереса к франшизе мы сможем скоро выходить в 20 городах России и покрыть тем самым расходы на выпуск журнала и его распространение в двух столицах.

Слово для печати

Описание новой проблемы можно найти на нашем сайте в разделе «Банк решений» (www.kommersant.ru/sf/solutions.aspx). Свои решения можно прислать в редакцию, заполнив форму на сайте, или по почте (sf-idea@kommersant.ru), а также оставить на сайте www.e-xecutive.ru (раздел «Образование менеджера», «Бизнес-кейсы») до 11.10.2011. Указывайте, пожалуйста, свои имя и фамилию, место жительства, компанию, где вы работаете, и должность. О лучших решениях, выбранных независимым жюри, **СФ** и **E-xecutive.ru** сообщат 01.11.2011, тогда же мы объявим победителя конкурса.

КАК ОЦЕНИВАЛИСЬ БИЗНЕС-РЕШЕНИЯ

Члены жюри выбирают несколько наиболее понравившихся им решений, которые детально обсуждаются. Затем три эксперта независимо друг от друга оценивают решения в баллах (от одного до десяти) по интегральному показателю — эффективности рекомендаций по решению проблемы, описанной в кейсе. Баллы, проставленные экспертами, суммируются для каждого решения. Побеждает то, которое получило максимальный итоговый балл.

ПОБЕДИТЕЛЬ

СОВЕТЫ



ДМИТРИЙ МОСКАЛЕНКО,
ЗАО «ЭР-ТЕЛЕКОМ ХОЛДИНГ», МЕНЕДЖЕР
ПРОДУКТА «КОРПОРАТИВНЫЕ УСЛУГИ»,
ПЕРМЬ

❶ Кроме сетевого общепита можно использовать несетевой, а также фитнес-центры, автомойки и автосервисы, салоны красоты, медицинские центры.

❷ Сначала сосредоточьтесь на одном-двух районах города.

❸ Используя «убедители» для партнеров, один человек за один-два месяца может выстроить бесплатную систему распространения на 20 тыс. экземпляров. Рациональные «убедители»: исследования о связи удовлетворенности покупателей и времени, проведенном в очередях. Эмоциональные «убедители» — отзывы конкретных читателей журнала.

❹ Рекламные агентства как союзников пока отбрасываем. Делаем разные предложения для «районных» и «городских» рекламодателей. Аргументы (в картинках): данные о системе распространения, описание аудитории, охват, жизненный цикл издания, стоимость контакта. Можно провести исследование о покупках читателей.

❺ Делайте рассылки электронных или печатных версий журнала потенциальным рекламодателям.

Полный вариант решения
опубликован на сайте
sf.kommersant.ru

ПРАКТИК

**АННА
БОЧКОВА**

ДИРЕКТОР ПО ДИСТРИБУЦИИ ПЕЧАТНЫХ СМИ
МЕДИАГРУППЫ «ЖИВИ»



**СОГЛАСНА С ПРЕДЛОЖЕНИЕМ
ОРИЕНТИРОВАТЬСЯ НЕ НА СЕТИ,
А НА ЕДИНОМЫШЛЕННИКОВ —
КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ КАФЕ ИЛИ РЕСТОРАНЫ**

— Практически всем решениям, даже лучшим, не хватает «привязки к цифрам»: если какие-то вводные в кейсе даны, надо, на мой взгляд, все-таки исходить из них. Многие предложения участников еще более затратны, чем вход в московские сети общепита, и неприменимы в описываемом случае.

По-моему, лучший ответ у **Игоря Гринчика**, хотя с отдельными его советами можно поспорить. Его предложение разместить на сайте журнала список всех точек распространения со ссылками на сайты заведений представляется очень разумным. Понравились решения **Ирины Деревенских** и **Елены Белоголовой**: обе предлагают грамотный набор PR-инструментов.

Присоединяюсь к совету **Ирины Деревенских**, **Игоря Короткова** и других авторов — не общаться с администраторами, а стараться выйти на владельцев кафе и ресторанов, директоров или отделы маркетинга. Согласна с предложением ориентироваться в первую очередь не на сети, а на единомышленников — концептуальные кафе или рестораны. Достичь договоренностей на бесплатной основе можно и в Москве. В противном случае стоит использовать бартер, как советуют многие авторы.

Очень прагматично, кратко и по делу пишет **Денис Бонарт**. Он дает также лучший, на мой взгляд, практический совет: «Если нет бюджета, нужны люди с опытом и связями». Однако предложения Бонарта касаются только распространения. Не все проблемы кейса затронуты в ответе **Дмитрия Костомарова**. Зато у него как раз много отличных рекомендаций по работе с рекламодателями.

Понравился раздел про «убедители» (да и само слово удачное), а также аргументы, которые **Дмитрий Москаленко** предлагает использовать при общении с рекламодателями. Интересна идея **Анатолия Мирошниченко** продвигать журнал через эйчаров и тренинговые компании.

Согласна с авторами, которые пишут про размытое позиционирование журнала. Я не сторонница унификации новых проектов, но в этом случае речь идет об эффективной бизнес-схеме, которая требует некоторого конформизма. Не надо забывать, что рекламодатели — люди прагматичные.

С О В Е Т Ы

КОНСУЛЬТАНТ

ИРИНА
БЕЗИК

МЕДИАДИРЕКТОР
РА MEDIA FIRST



*ХОЧУ ПРЕДОСТЕРЕЧЬ ИЗДАТЕЛЯ ОТ РА-
БОТЫ С ТОЧКАМИ РАСПРОСТРАНЕНИЯ
ПО БАРТЕРУ — ЭТО «ИГЛА», С КОТОРОЙ
ПОТОМ ТРУДНО СЛЕЗТЬ*

— Было интересно узнать как мнения авторов, профессионально разбирающихся в нашем рынке, так и мнения людей, незнакомых с ним. Тем не менее высокие баллы я ставила только тем решениям, где прозвучала мысль о необходимости четкого позиционирования издания. На мой взгляд, это основная проблема «Инфографики». Отсюда вытекает и размытость контента, и трудности во взаимопонимании с рекламодателями, и та проблема, которую описывает **Ирина Агеева**, — журнал не готовы доставлять в офис в Санкт-Петербурге, но могут прислать по почте в регионы. С точки зрения рекламодателя, которому нужна аудитория петербуржцев, это нонсенс.

Больше всего понравились решения Дмитрия Москаленко, Ирины Деревенских, Игоря Гринчика, Елены Белоголовой, Дениса Бонарта — это системные, продуманные и толковые ответы. Дмитрий Москаленко дает практически готовое руководство к действию. Согласна с ним: начинать продавать рекламу в Москве надо не через сетевые рекламные агентства, лучше выходить непосредственно на небольших рекламодателей. Я уважительно отношусь ко всему новому, журнал очень интересный, но клиенты сетевых агентств предпочитают иметь дело с раскрученными и абсолютно понятными проектами.

Дмитрий Москаленко, а также **Дмитрий Заикин** советуют сделать так, чтобы издание прочно вошло в личное пространство лица, принимающего решения. Они правы. Поддерживаю идею Сергея Чернявского идти к клиенту уже с готовым макетом. Добавлю, что бесплатная реклама крупного клиента в издании может помочь заполучить других серьезных рекламодателей.

Игорь Гринчик дает очень хорошие рекомендации по сайту. Мне кажется, связка из бесплатной печатной версии, сайта и, может быть, еще мобильного приложения для смартфонов абсолютно логична для «Инфографики».

Многие авторы напоминают, что точками распространения могут стать не только заведения общепита. Но забывают, что и столичные бизнес-центры, и другие организации также потребуют денег за вход. Хочу предостеречь издателя и от советов работать с точками распространения по бартеру — это «игла», с которой потом бывает трудно слезть.

Денис Бонарт, **Елена Налчаджи** и другие авторы предлагают поставить на злободневность тем. Такой подход хорош для еженедельного издания, но плохо вписывается в концепцию ежемесячника. Выпуск же еженедельника требует средств, которых у Романова на сегодня нет.

ЛУЧШИЕ РЕШЕНИЯ

| | |
|-----------|--|
| Место | 1 |
| Балл | 29 |
| Автор | ДМИТРИЙ МОСКАЛЕНКО |
| Компания | ЗАО «ЭР-ТЕЛЕКОМ ХОЛДИНГ» |
| Должность | МЕНЕДЖЕР ПРОДУКТА «КОРПОРАТИВНЫЕ УСЛУГИ» |
| Город | ПЕРМЬ |
| Место | 2 |
| Балл | 25 |
| Автор | ИГОРЬ ГРИНЧИК |
| Компания | УК «ЭНЕРГОС» |
| Должность | ДИРЕКТОР ПО РАЗВИТИЮ |
| Город | МОСКВА |
| Место | 3 |
| Балл | 23 |
| Автор | ИРИНА ДЕРЕВЕНСКИХ |
| Компания | КОНСАЛТИНГОВАЯ ГРУППА «СИСТЕМА» |
| Должность | ДИРЕКТОР ПО МАРКЕТИНГУ |
| Город | МОСКВА |
| Место | 4 |
| Балл | 20 |
| Автор | ДЕНИС БОНАРТ |
| Компания | THYSENKRUPP MATERIALS |
| Должность | РУКОВОДИТЕЛЬ ОТДЕЛА МАРКЕТИНГА |
| Город | МОСКВА |
| Место | 5 |
| Балл | 19 |
| Автор | ДМИТРИЙ КОСТОМАРОВ |
| Компания | — |
| Должность | НЕЗАВИСИМЫЙ КОНСУЛЬТАНТ |
| Город | МОСКВА |

ХУДШЕЕ РЕШЕНИЕ

Вывесить инфографику на наружную рекламу. На билбордах возле автодорог и на парковках повесить четвертую страницу февральского номера, рассказывающую о ценах на бензин. Указывать на билбордах, где можно скачать или приобрести журнал.

Тренд

НАЛОГ НА МОСКВИЧА

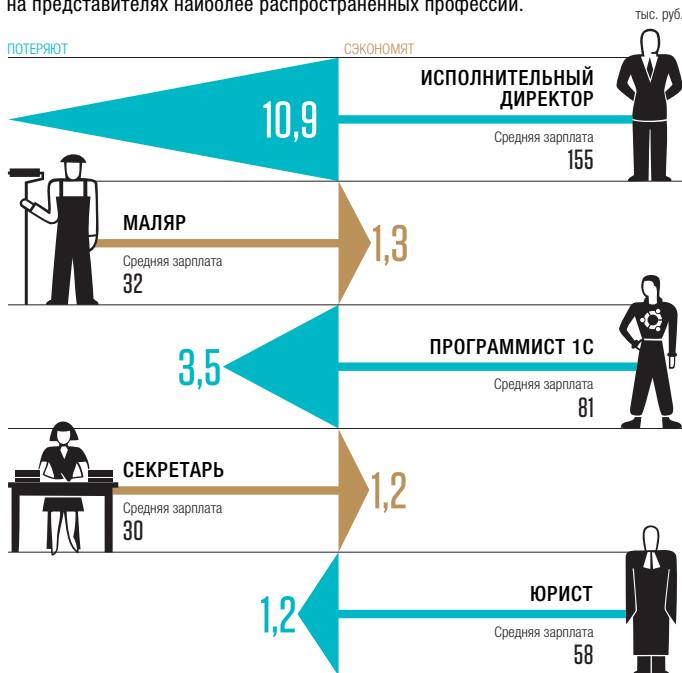
ПРАВИТЕЛЬСТВО ПРЕДЛАГАЕТ ВВЕСТИ НАЛОГ НА ДОРОГОСТОЯЩИХ СОТРУДНИКОВ. В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ ЭТО КОСНЕТСЯ МОСКОВСКИХ КОМПАНИЙ. ДЛЯ НЕБОЛЬШОГО БИЗНЕСА ВЫХОДОМ МОЖЕТ СТАТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ РАЗНООБРАЗНЫХ «СЕРЫХ» СХЕМ, ДЛЯ КРУПНОГО — УВЕЛИЧЕНИЕ СОЦИАЛЬНЫХ ПАКЕТОВ. КОРМИТЬ И СТРАХОВАТЬ СОТРУДНИКОВ СТАНОВИТСЯ ВЫГОДНЕЕ, ЧЕМ УВЕЛИЧИВАТЬ ИМ ЗАРПЛАТУ.

Текст: Ксения Леонова

С 2012 года налог на каждого третьего сотрудника московской компании существенно вырастет. Соответствующий законопроект утвердило в конце сентября правительство РФ. Сейчас почти все компании платят 34% страховых взносов (по сути налогов) с зарплат, не превышающих 38,6 тыс. руб. в месяц. Если зарплата больше, то максимальная ежемесячная ставка отчислений ограничена 13 124 руб. за человека. В будущем взносы с зарплат до 42,7 тыс. руб. в месяц уменьшатся с 34% до 30%. Таким образом, чиновники выполнили благое намерение президента РФ Дмитрия Медведева, повелевшего в предвыборный год снизить налоги. В перспективе это привело бы к дыре в бюджете. Заткнуть ее решили за счет дорогостоящих сотрудников, ведь это явно не электорат

НАЛОГОВАЯ ИНВЕРСИЯ

Какую сумму страховых взносов сэкономят или потеряют работодатели на представителях наиболее распространенных профессий.



Источники: HeadHunter.ru, расчеты «Секрета фирмы»

правляющего тандема. Та часть зарплаты, которая превышает 42,7 тыс. руб., будет облагаться по ставке 10%. По данным Росстата на апрель 2011 года, больше 40 тыс. руб. получают 34% работающих москвичей. Выше этот показатель только в Ненецком, Ханты-Мансийском, Чукотском и Ямало-Ненецком автономных округах.

Как снизить издержки? Варианта два: заставлять сотрудников больше работать либо меньше им платить, шутит партнер юридической фирмы Goltsblat BLP Андрей Шпак. Партнер компании «Налоговик» Роман Терехин предлагает более действенные в условиях высокой конкуренции способы. Небольшим компаниям будет выгодно перевести высокооплачиваемых сотрудников в разряд индивидуальных предпринимателей. «Они платят страховые взносы не от реальной зарплаты, а от МРОТ (около 16 тыс. руб. в год)», — поясняет Терехин. Но такой способ неприемлем для крупных компаний. Для них наиболее эффективным может стать использование

ЭКСПЕРТ



ЮРИЙ ВИРОВЕЦ,
ПРЕЗИДЕНТ КОМПАНИИ
HEADHUNTER

**НОВЫЙ НАЛОГ
ФАКТИЧЕСКИ
УБЬЕТ САМУ ИДЕЮ
МОДЕРНИЗАЦИИ,
ПОТОМУ ЧТО ПОД
НЕГО ПОДПАДАЮТ
ВСЕ ВЫСОКОТЕХ-
НОЛОГИЧНЫЕ
КОМПАНИИ, ГДЕ
НА ЗАРПЛАТЫ
СОТРУДНИКАМ
ПРИХОДИТСЯ
БОЛЬШЕ 50%
ВЫРУЧКИ**

социальных пакетов, так как с полученного работником имущества или услуг страховые взносы уплате не подлежат. Оплата столовой, жилья, транспорта и даже парикмахерских услуг будет лучшим по соотношению цена—качество инструментом в борьбе за сотрудников. По крайней мере, на ближайшие два года, когда планируется взимать «налог на богатых».

ПРЕЗМЕРНОЕ УПОТРЕБЛЕНИЕ АЛКОГОЛЯ ВРЕДИТ ВАШЕМУ ЗДОРОВЬЮ

BY DAY A DOCTOR. BY NIGHT

PLAN

Ballantine's®*



LEAVE AN IMPRESSION**

Реклама

* ДНЕМ ДОКТОР, ВЕЧЕРОМ - ПЛАН BALLANTINE'S
** ОСТАВЬ СВОЙ СЛЕД

Ноу-хау

ПЕТР МАЛЮКОВ ПОСТРОИЛ ПЕРВУЮ РОЗНИЧНУЮ СЕТЬ НА УЗКОМ B2B-РЫНКЕ СВЕТЯЩИХСЯ ПОРОШКОВ.

Текст: Полина Русыева

Астраханская компания «Технология света» производит продукцию на основе люминофора — нетоксичного аналога фосфора. Люминофоры, которые заряжаются от любого источника света и светятся в темноте, применяются во многих отраслях — от наружной рекламы до разметки автодорог. Конкурентов у «Технологии света» немало: российские компании НПФ «Люминофор» и «Спецматериал», украинские Acmelight и Noxton, а также американские и азиатские производители. Конкуренты реализуют товар в основном через оптовых партнеров. Основатель «Технологии света» **Петр Малюков** стал развивать розницу, рассчитанную, в частности, на дизайнеров и любителей автотюнинга. С 2009 года он договорился с 40 франчайзи, которые открывают павильоны размером 4–6 кв. м. С сентября прошлого года Малюков стал открывать собственные магазины площадью 25–50 кв. м. Сейчас их 13 в 10 городах России, и они приносят 30% выручки. В будущем году Малюков собирается открыть еще 30 магазинов, на которые придется уже 70% продаж. Инвестиции в каждый составляют 1–2 млн руб. и, по словам Малюкова, окупаются за шесть-восемь месяцев. Впрочем, франчайзи пока не спешат тратиться на большой формат: 500 тыс. руб., вложенные в киоск, окупаются менее чем за полгода.

ВЫРУЧКА КОМПАНИИ «ТЕХНОЛОГИИ СВЕТА»



* Прогноз

Источник: «Технология света»

ЧЕТЫРЕ ГОДА НАЗАД Петр Малюков увидел на одном из зарубежных сайтов светящуюся краску, которая заряжается от любого источника света. После этого он создал компанию «Технология света» и около года работал как дистрибутор. Собственное производство Малюков наладил в 2008 году. Сейчас компания выпускает 2 тонны наполнителей на основе люминофора в месяц. Для сравнения: ежемесячный объем выпуска компании «Спецматериал» составляет 300 кг в месяц.

Эксперимент

ОДИН В ПОЛЕ

ВАЛЕНОК

РОССИЙСКО-ИТАЛЬЯНСКАЯ КОМПАНИЯ MARIO MOLINARO ОТКРЫЛА ОБУВНУЮ ФАБРИКУ В ПЕТЕРБУРГЕ И ПЫТАЕТСЯ СКРЕСТИТЬ СЕРИЙНОЕ ПРОИЗВОДСТВО С ИНДИВИДУАЛЬНЫМ ДИЗАЙНОМ.

Текст: Иван Марчук



У итальянского дизайнера **Марио Молинаро** была нестандартная для обувного рынка идея — создавать всего одну модель обуви на сезон (летом туфли, осенью-весной ботинки, зимой валенки), но производить модель в различных цветовых гаммах и с несколькими

вариантами вышивки. У петербуржца **Николая Кузнецова** с партнерами было 400 тыс. евро и желание организовать обувное производство по итальянским стандартам. В начале 2011 года бизнесмены объединились. Строительство фабрики площадью 1,2 тыс. кв. м,

ЭКСПЕРТ



АНТОН ТИТОВ,
ДИРЕКТОР
ГК «ОБУВЬ РОССИИ»

**ИДЕЯ ПРОДАВАТЬ
ОДНУ МОДЕЛЬ
ОБУВИ НА СЕЗОН
ПРОТИВОРЕЧИТ
ЛОГИКЕ ОБУВНОГО
РЫНКА. ТУФЛИ
НЕ IPAD. НА ОДНОМ
ТОВАРЕ, ДАЖЕ
РАЗНОЦВЕТНОМ,
БИЗНЕСА
НЕ СДЕЛАТЬ**

где работают 40 человек, заняло шесть месяцев и закончилось в июне. «С нуля обувных предприятий в России не строили с начала 1990-х годов, большинство предпочитают изготавливать обувь в Китае», — рассказывает управляющий компанией Mario Molinaro **Артем Веселков** (на фото). Ключевая проблема — отсутствие комплектующих. Например, в России производство колодок сохранилось всего в двух городах: в Ростове-на-Дону и Петербурге. Замшу Mario Molinaro закупает за рубежом.

По словам гендиректора Ralf Ringer **Андрея Бережного**, 10 тыс. евро за создание одного рабочего места — сумма очень небольшая. Когда он модернизировал производство

в Зарайске, то потратил на организацию рабочего места около 14 тыс. евро.

Стоят туфли 3,5–5 тыс. руб. за пару. Пара валенок обойдется на 1 тыс. руб. дороже. Можно заказать обувь с индивидуальной вышивкой, сделанной по эскизам клиента. В этом случае цена за пару составит уже 9 тыс. руб. В Mario Molinaro готовы также выпускать обувь небольшими партиями с логотипами компаний и рассчитывают на корпоративный сектор. Компания ведет переговоры с Альфа-банком, «Аэрофлотом» и сетевыми ресторанами.

Сейчас Mario Molinaro продает свою продукцию только через интернет-магазин. «У нас еще не готовы осенняя и зимняя коллекции, так что онлайн-продажи выполняют роль маркетингового исследования. Смотрим, что люди покупают, какие вопросы задают консультантам», — говорит Веселков. Следующим летом компания планирует открывать розничные магазины в Москве и Петербурге. Расчетная окупаемость всего проекта — три-четыре года.

Андрей Бережной считает, что идея вполне может сработать, так как у обычной обуви есть свой покупатель, хотя и немногочисленный. Возможно, поэтому в Mario Molinaro не раскрывают мощность своего производства в единичах продукции.

Продолжение следует

ГЕНДИРЕКТОР «К-СИСТЕМС» ЭДУАРД ВОРОНЕЦКИЙ ОБЕЩАЛ, ЧТО ЕГО КОМПАНИЯ ВОЙДЕТ В ТОП-5 ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ НОУТБУКОВ В РОССИИ. НО ИЗ ЭТОГО НИЧЕГО НЕ ВЫШЛО. ТЕПЕРЬ ОН ГОТОВИТСЯ К ЗАХВАТУ РЫНКА ТЕЛЕВИЗОРОВ.

Текст: Иван Марчук



ЭДУАРД ВОРОНЕЦКИЙ,
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ
«К-СИСТЕМС»

По выходным **Эдуард Воронецкий** «кувыркается» на Як-52. В бизнесе он выписывает не менее лихие выражения. В 2008 году его компания «К-Системс», которая специализируется на сборке персональных компьютеров, начала производить ноутбуки. Воронецкий заговорил об амбициозном плане: к концу 2009 года «К-Системс» выпустит 400 тыс. ноутбуков и их доля в обороте компании составит 50% (СФ №28/2008). Но из-за кризиса выпуск ноутбуков прекратился. Воронецкий сосредоточился на ПК. Если в 2009 году доля «К-Системс» в этом сегменте была 5,9%, то в 2010-м достигла 8,5%. Правда, сам рынок десктопов сжимается: по данным GfK, на 10% в 2010 году в натуральном выражении. Так что в августе 2011 года Воронецкий наладил выпуск LED-телевизоров. По данным агентства iSuppli, этот рынок в прошлом году, напротив, вырос на 18%. «Иностранные производители делают ставку на большие телевизоры, а мы будем специализироваться на маленьких, до 32 дюймов», — объясняет Воронецкий. Первая партия из 1 тыс. устройств разошлась через купонный сервис Vigoda.ru за 10 дней (телевизоры с диагональю 22 дюйма стоили 4999 руб.). В рознице их цена составит около 10 тыс. руб. Сейчас Воронецкий ведет переговоры с ритейлерами и по традиции утверждает, что в следующем году доля новой товарной категории в обороте его компании достигнет 50%.

П Л А Н

2008



Войти в пятерку лидеров рынка ноутбуков



50% оборота должно прийти на ноутбуки



Диверсифицировать бизнес «К-Системс»

Ф А К Т

2011

Сборка ноутбуков прекращена

100% выручки компании в 2010 году принесли ПК

Компания освоила сборку телевизоров

СХЕМА ЭЛЕГАНТНА ДО ГЕНИАЛЬНО- СТИ. ОНА ПОЗВОЛЯЕТ ЗАВАЛИТЬ ЛЮБУЮ КОМПА- НИЮ НА РОВНОМ МЕСТЕ

ДМИТРИЙ ПОТАПЕНКО,
УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР
MANAGEMENT
DEVELOPMENT GROUP



У вас «белая» компания? В бухгалтерии комар носа не подточит? Не спешите расслабляться: фантазия чиновников не имеет границ. Вот история, которую мне рассказали хорошие знакомые.

В одной компании началась налоговая проверка. Инспекция честно перерыла все документы, но никаких нарушений найти не смогла. Проверку приостановили, все успокоились. Но спустя месяц владельцы компании случайно узнали, что у них, оказывается, новый юридический адрес. Они просто меняли директора в одной из своих фирм и позвонили в налоговую. А там девушка на телефоне рассказала, что у них еще и адрес поменялся. Как это получилось?

В налоговую инспекцию по почте пришло письмо о том, что компания меняет адрес. Все законно. Это действительно делается

почтовым уведомлением. Правда, здесь подписи и печати на письме были поддельные. Но налоговая — это не прокуратура, чтобы подлинность проверять. Потом на новый адрес стали массово присылать всевозможные запросы и уведомления. Понятно, что ответа на них налоговики не получали. Логика, я предполагаю, такая: пару месяцев станем посылать по новому адресу документы, ответов не будет. На этом основании можно смело арестовать счета компании. А что такое арест счетов? Это паралич бизнеса. Вот тогда проверку можно было бы смело возобновить. И тут уже бизнесмены будут согласны на любые условия налоговиков. Моим знакомым просто повезло, что они все узнали раньше.

Они, кстати, даже попытались возбудить уголовное дело. Но в милиции им

отказали. Причина простая: материального ущерба нет, следовательно, и дело возбуждать незачем. Конечно, если бы дошло до ареста счетов, тогда в МВД были бы вынуждены начать расследование. Только оно тоже бы закончилось ничем. Уголовное дело в этом случае возбуждается против неустановленного лица, которое подделало подписи и печати. В лучшем случае можно найти нотариуса, заверившего документы. Но и он может оказаться невиновным: предположим, будет установлено, что неизвестное лицо показало ему поддельный паспорт. Нотариус об этом, понятно, не знал, а проверять подлинность паспортов в его обязанности не входит. Все, круг замкнулся. Никто не виноват.

Схема элегантна до гениальности. Она позволяет завалить практически любую компанию на ровном месте. Все-таки среди российских чиновников есть талантливые люди. Таких бы людей да в бизнес — цены бы им не было. Но они, к сожалению, работают на госслужбе.



Хотите больше клиентов?



Они уже ищут вас на Google!

Поиском Google ежемесячно пользуется 70% аудитории Рунета*. Сервис контекстной рекламы Google AdWords размещает рекламные объявления рядом с результатами поисковых запросов пользователей. Там их смогут увидеть ваши потенциальные клиенты, когда будут искать информацию о ваших товарах или услугах.

Начните рекламироваться на Google прямо сегодня: просто позвоните, и мы бесплатно поможем создать вашу первую рекламную кампанию в Google AdWords.



8 495 780-00-22 (для Москвы)
8 800 100-46-64 (для регионов)

Мы работаем по будням с 9:00 до 20:00
(по московскому времени)

Получите подарочный сертификат на 1000 рублей на первую рекламную кампанию в Google AdWords на www.google.ru/adwords/secret

МЫ ОЧЕНЬ ТЩЕСЛАВНЫ, ХОТИМ МНОГО ДЕНЕГ, ПРИЧЕМ СРАЗУ

ЕВГЕНИЙ ЧИЧВАРКИН,
HOUSEHUSBAND



Жириновский недавно сказал Путину в телевизионном эфире, что у «Правого дела» сторонников — 10–12 млн человек, и все живут за границей. Тут я с Жириновским согласен: либеральные идеи разделяют именно россияне, живущие вне России. Таких, по последней переписи, около 12 млн. Кто эти люди? Студенты, выехавшие на учебу, молодые специалисты, работающие на Западе по рабочим визам. Активные и образованные. Большинство из них возвращаться на родину не собираются. Русские очень быстро привыкают к западной жизни. И тоски по родине особой нет: есть Skype, Facebook. Всегда можно зайти в Сеть и пообщаться с близкими и друзьями. При этом мы оказываемся весьма востребованными специалистами. Русские в Великобритании точно живут не хуже эмигрантов из других

стран. Наши часто занимаются бизнесом в сфере услуг: магазины, отели, рестораны. Предприятия россиян бывают достаточно оригинальными. В Германии компания, созданная выходцами из России, производит колбасы советских марок: «Докторскую», «Любительскую» и т. д. Поставляется колбаса во многие европейские страны. В лондонских магазинах она есть. Очень вкусная. В ближайшее время возможностей уехав у россиян будет еще больше. Посмотрите, что происходит в Греции, Италии, Испании. Обленившиеся люди не хотят работать, а владельцев компаний грабят огромными налогами, пытаются заткнуть дыры в бюджетах. Этим странам нужны иностранные инвесторы. Китайцы уже очень активны на европейских рынках. Скоро, я думаю, в проблемных странах

Европы будут менять законодательство, чтобы сделать вложения в экономику более привлекательными для иностранцев. Это отличный шанс. В Греции россиянам будет проще всего. У нас с греками много общего: одна базовая религия и пофигистское отношение к закону. При этом Греция всегда будет привлекать туристов. Сфера услуг там способна приносить хорошую прибыль. Как только Греция разрешит долговые проблемы, она станет отличной площадкой для бизнеса. Войти на этот рынок будет еще легче, и денег для инвестиций нужно немного: цена мини-отеля сравнима со стоимостью хорошей квартиры в Москве.

В России с ельцинской поры был культ работы и успеха. А в Греции — социализма, поэтому многие там обленились. Мы очень тщеславны, хотим много денег, причем сразу. Мы хотим, чтобы у нас все было круто. Но мы не понимаем простой вещи: чтобы быть крутыми и иметь много денег, нужно выбирать нормальное руководство. Мы же в этом вопросе — абсолютные пофигисты, хуже зимбабвийцев. Поэтому, наверное, большинство россиян мечтает перебраться на Запад. В современном мире эту мечту реализовать гораздо проще, чем раньше.





Чемпион_парк



Фото из квартиры 12-го этажа

СТАРТ
ПРОДАЖ
2-й очереди
Олимпийская деревня

ипотека  **ВТБ24** от 8,5%

ВТБ 24 (ЗАО), Генеральная лицензия Банка России № 1623



Парк с каскадом прудов • Охраняемая территория - 3 га • Нежилые помещения

ЖИЛОЙ КОМПЛЕКС
Чемпион_парк
м. Проспект Вернадского



232-08-08
www.champion-park.ru





КУЛЬТУРНЫЙ

РУСЛАН БАЙРАМОВ ПЯТЬ ЛЕТ СТРОИТ В КАЛУЖСКОЙ ОБЛАСТИ ЭТНОПАРК, ГДЕ ДОЛЖНЫ БЫТЬ ПРЕДСТАВЛЕНЫ ВСЕ МИРОВЫЕ ЦИВИЛИЗАЦИИ. ИЗНАЧАЛЬНО ПРОЕКТ ЗАДУМЫВАЛСЯ КАК СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНЫЙ. ТЕПЕРЬ БИЗНЕСМЕН НА ХОДУ ПРИДУМЫВАЕТ, КАК НА НЕМ ЗАРАБОТАТЬ.

С Е Я Т Е Л Ь

— Я всю свою жизнь обязан быть успешным, чтобы доказать: философские концепции и бизнес — понятия совместимые, — говорит **Руслан Байрамов**, энергично вертя в руках шуруп — для развития моторики.

42-летний основатель проекта «Этномир», а также совладелец торгового комплекса «Трамплин» и сети суши-баров «Нияма» ходит со стареньким телефоном Nokia. Он не понимает, зачем покупать яхты, не любит гламур и уверяет, что вообще мало чего хочет лично для себя. Зато раздаривает городам в России и за ее пределами сделанные по своему заказу памятники **Гагарину**, **Циолковскому** и **Ломоносову**, а также спонсирует два благотворительных фонда — «София» и «Диалог культур». Чаще всего Байрамов повторяет слова «генерить», «энергия» и «ритм», однако признается, что несобран и, если бы умел лучше концентрироваться, многие его проекты оказались бы гораздо эффективнее. «Байрамов — тот редкий тип предпринимателя, который руководствуется в первую очередь идеей и только потом финансовыми соображениями», — считает его партнер по проекту «Нияма», бывший главный редактор издательства «Аванта плюс» **Мария Аксенова**.

Вот уже несколько лет Байрамов живет «Этномиром» — уникальным проектом этнографического парка в Калужской

*БАЙРАМОВ УЕХАЛ
В ТИБЕТ, ЧТОБЫ
ЕГО «БУРНАЯ
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ» НЕ
МЕШАЛА ЗАРАБАТЫВАТЬ
ДЕНЬГИ*



ВОЗ ИЗОБИЛИЯ

Часть средств на проект стоимостью \$500 млн Руслан Байрамов надеется найти у государства

**БРАТЬЯ ПО КРОВЛЕ**

Этнодвор Непала пока единственный проект, который Руслан Байрамов реализовал совместно с бизнесменами из других стран

*СВОЙ МЕТОД УПРАВЛЕНИЯ
ОН НАЗЫВАЕТ «СТРАТЕГИЕЙ
РАЗУМНОГО СЛЕДОВАНИЯ
ОБСТОЯТЕЛЬСТВАМ»*

ВСЁ МИР В КАРМАНЕ

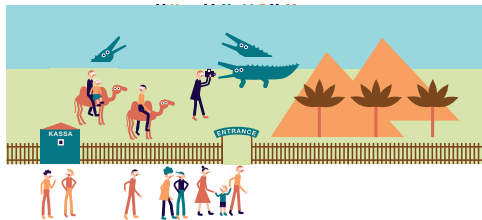
Наиболее известные мировые этнографические парки — музеи под открытым небом.



ЭТНОГРАФИЧЕСКИЙ ПАРК SKANSEN

Более 150 домов и усадеб Швеции XVIII–XX веков с садами, огородами и мини-зоопарком

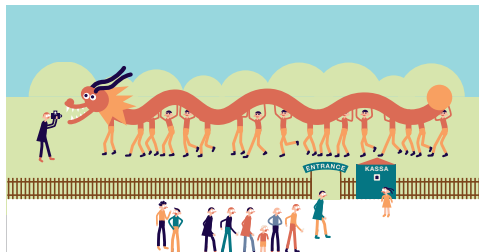
Страна: Швеция
Год основания: 1891
Площадь: 300 тыс. кв. м
Стоимость входного билета: \$15



ДЕРЕВНЯ ФАРАОНОВ

Стилизованная египетская деревня времен фараонов

Страна: Египет
Год основания: 1984
Площадь: 150 тыс. кв. м
Стоимость входного билета: \$15



ПАРК НАЦИОНАЛЬНОЙ КУЛЬТУРЫ КИТАЯ

Традиционная архитектура, культура, предметы быта крупнейших народностей Китая

Страна: Китай
Год основания: 1991
Площадь: 230 тыс. кв. м
Стоимость входного билета: \$9



МЕЛЬНИЧНЫЙ ДВОР (MUELENHOF)

30 исторических сооружений XVII–XX веков, орудия труда крестьян и ремесленников того времени

Страна: Германия
Год основания: 1961
Площадь: 50 тыс. кв. м
Стоимость входного билета: \$6

\$2

млрд

Во столько, по расчетам Руслана Байрамова, будет оценен «Этномир» после того, как строительство закончится и проект начнет приносить прибыль



ИНДЕЙСКИЙ ПОСЕЛОК САН-ЮТЧ

Реконструкция индейского поселения на месте археологических раскопок

Страна: США
Год основания: 1988
Площадь: 12 тыс. кв. м
Стоимость входного билета: \$5

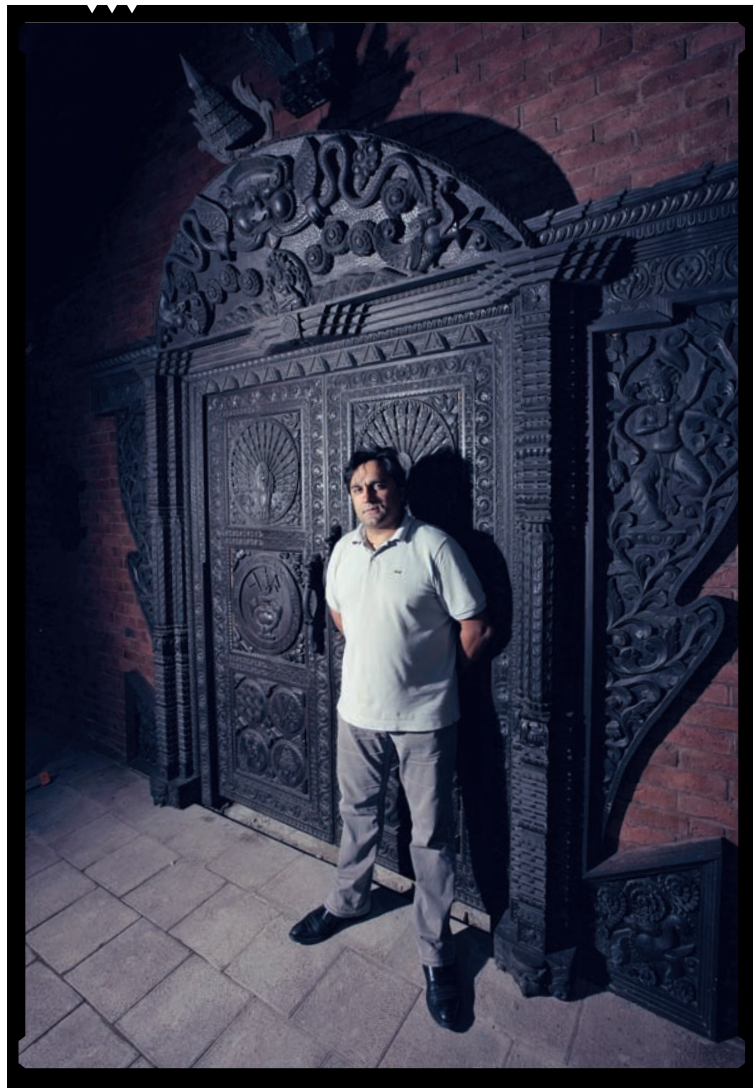
области. В нем на территории 93 га будут расположены 52 так называемых этнодвора — музеи под открытым небом, которые в натуральную величину воспроизводят традиционные национальные жилища народов мира.

По словам Байрамова, он беспрестанно «закачивает в проект энергию» — и деньги. В этнопарк уже вложено около 500 млн руб., стоимость всего проекта оценивается в \$500 млн. Свой метод управления Байрамов называет «стратегией разумного следования обстоятельствам», меняя концепцию по мере возникновения новых идей и не гонясь за прибылью.

Сегодня на территории «Этномира» полноценно работают лишь один ресторан, кафе, несколько сувенирных магазинов и четыре этнодвора: российский с двухэтажным музеем, выполненным в форме русской печи, украинский и белорусский, а также состоящий из нескольких юрт двор сибирских народов. При этнодворах живут так называемые хранители, которые являются носителями той или иной культуры. Например, в русском подворье это длинноволосый мужчина по прозвищу Леший, он играет на деревянных дудках в виде гусей. Открывшийся в июле 2011 года двор Непала полностью пока не обжит, а по соседству уже заливают фундамент для Индии и Шри-Ланки.

ПРЫЖОК С «ТРАМПИНА»

Свою первую палатку Руслан Байрамов открыл в октябре 1992 года. Он арендовал бывший ларек «Союзпечати» рядом с метро «Молодежная», но не стал его переименовывать, как делали другие, а одновременно с пивом, сигаретами и шоколадными батончиками продолжил торговать газетами и книгами. Представления о бизнесе у студента юрфака МГУ Байрамова были идеалистическими. «Однажды я нашел хорошую книгу — философские афоризмы. Я думал: партия этих книг разлетится за два часа», — вспоминает он. Однако квинтэссенцию философской мудрости в отличие от пива и водки он не мог сбыть еще года два. Вскоре палаток стало четыре. В 1996 году Байрамов поставил на их месте стеклянные павильоны, а в 2003-м закрыл все и построил около метро «Молодежная» торговый комплекс «Трамплин» площадью 5 тыс. кв. м. Из \$5 млн, необходимых для открытия комплекса, у Байрамова было лишь \$1,5 млн. Он попытался получить кредит в Сбербанке, но тот медлил с ответом. \$2 млн бизнесмену одолжили друзья «под честное слово». Чтобы получить оставшиеся деньги, Байрамов проявил изобретательность и предложил будущим арендаторам заплатить деньги за аренду за несколько



ВОРОТА В БУДУЩЕЕ

Сначала Руслан Байрамов переживал, что у него могут иссякнуть идеи, теперь — что он не успеет их воплотить

месяцев вперед. Взамен в течение четырех лет он обещал не пускать в «Трамплин» конкурирующие компании. Некоторые арендаторы на предложение согласились: например, «Евросеть» заплатила сразу за два с половиной года аренды.

С крупнейшей сетью общепита McDonald's переговоры провалились. Та требовала отдельный вход в рестораны и низкие арендные ставки. Не удалось договориться и с продуктовыми ритейлерами — «Седьмым континентом» и «Перекрестком». Тогда предприниматель еще раз удивил консультантов, открыв внутри торгового комплекса собственный универсам «Трамплин» и суши-ресторан «Нияма». Последний он сделал вместе с партнерами — Марией Аксеновой и ресторатором Дамиром Усмановым. Впоследствии рестораны «Нияма» стали самостоятельным

проектом, сейчас сеть насчитывает 14 собственных заведений в Москве и одно по франшизе в Чите.

После открытия «Трамплина» Руслан Байрамов уехал в паломнический тур по Индии и Тибету, чтобы его «бурная деятельность» не мешала торговому комплексу зарабатывать деньги и погашать долги в штатном режиме. Вернувшись, бизнесмен стал сыпать необычными идеями.

ЮРТА НА КРЫШЕ

В центральном ресторане «Этномира» под названием «Кочевник» по стенам развешаны звериные шкуры. «Приходится терпеть ради антуража», — сокрушается Байрамов, накладывая в тарелку большую порцию брокколи под сыром и овощное рагу. Байрамов вегетарианец с 15-летним стажем. Он перестал есть мясо, чтобы увеличить работоспособность, и теперь трудится по 12–14 часов в день.

В 2005 году Байрамов познакомился с **Владимиром Марусичем**, который проводил вегетарианский фестиваль «Планетарное око» на озере Иссык-Куль. Байрамов ночевал в юрте и выспался всего за четыре часа. Вернувшись в Москву, он вскоре перевез туда и юрту — поставил ее у входа в «Трамплин» как арт-объект. «Это был сюр: выходишь из метро, а тут юрта. Особенно шокированными выглядели жители Средней Азии», — радуется Байрамов.

Через месяц экстравагантное жилище водрузили на крышу «Трамплина», а на его место поставили русскую избушку. Она вызвала не меньший ажиотаж. Глава «Этномира» уже подумывал было привезти индийский шалаш, а потом и китайскую пагоду, однако вскоре в его голове созрел иной план: «Я понял, что надо брать землю и ставить все это в одном месте».

Когда Байрамову было пять лет, отец повесил над кроватью сына карту мира, и к 11 годам будущий девелопер знал названия почти всех стран и их столиц. Его отец был азербайджанцем, а мать — русской. Выросший в старообрядческой деревне в Азербайджане, где жили сектанты сразу нескольких толков — молокане (к ним относились его дед и бабка), духоворы и адвентисты, Байрамов был открыт

100

ГА

составляет площадь, отведенная под этнопарк в селе Ыб Республики Коми. По площади проект сопоставим с «Этнопарком», но имитирует только финно-угорскую деревню, а инвестиции в него оцениваются всего в 200 млн руб.

самым разным религиям, однако долго испытывал внутренний конфликт по поводу своей национальной принадлежности. «Мне все время казалось, что я должен выбирать „или-или“, — объясняет он. Так и не сумев определиться, в 30 лет он превратился в человека «и-и». Постепенно, уверяет Байрамов, к нему стало приходить чувство единения со всем миром. «Сидишь на улице где-нибудь в Европе, чувствуешь ритм города, смотришь в глаза людей и вдруг понимаешь, что ты здесь не чужой», — говорит Байрамов. На этом чувстве единения он и решил построить новый бизнес.

О ПОЛЬЗЕ ГОЛОДАНИЯ

Руслан Байрамов уверяет, что если ничего не есть 36 дней подряд и пить только воду, то после выхода из голодовки начинаешь «слышать» мысли других людей. Опыт с голоданием Байрамов проделывал в 1999 году, как раз перед тем, как стать человеком «и-и». Однако до сих пор он сохранил если не способности к телепатии, то, по крайней мере, умение договариваться с людьми.

Когда в 2005 году Руслан искал землю площадью до 100 га для «Этномира», то изъездил вдоль и поперек Московскую, Рязанскую и Тверскую области. В Подмоскovie земля была

дорогой, под Рязанью — роздана частникам на паи (легализация ее отняла бы много времени и средств), а в Твери Байрамов не встретил понимания местных властей. Когда бизнесмен наконец добрался до Боровска в Калужской области, то увидел трех парящих над землей орлов. Интуиция подсказала бизнесмену: «Этномир» надо создавать здесь.

Байрамов встретился с **Виктором Клышей**, одним из партнеров Большой земельной компании, которой принадлежали около 1 тыс. га земли в Калужской области. Переговоры шли всего час, и за это время Руслан сумел сбить цену втрое — с \$600 до \$200 за сотку. Он убедил бизнесмена, что с появлением «Этномира» цена земли в округе вырастет. «По мировому опыту при наличии привлекательного объекта, так называемого якоря, цена земли рядом с ним может повыситься на 20–30%», — подтверждает директор отдела стратегического консалтинга Jones Lang LaSalle по России и СНГ **Юлия Никуличева**.

Затем у Байрамова состоялся короткий, но энергичный диалог с тогдашним главой администрации Боровского района **Виктором Терниковым**. Тот помог изменить статус купленной земли с сельхозугодий на рекреацию, что позволило Байрамову развернуть строительство в «Этномире», и в 2006 году проект стартовал.



Выберите эквайринг от Банка Русский Стандарт* и получите 146 559 000** потенциальных клиентов бесплатно!

- Самый полный в России список платежных систем
- Гибкая система тарифов
- Безопасность транзакций и платежей
- Маркетинговая поддержка

- Персональный менеджер
- Бесплатная установка оборудования и обучение ваших сотрудников
- Интернет-эквайринг

Все об эквайринге***

www.acquiring.ru

Наши клиенты

Свыше 130 000 торгово-сервисных предприятий в 150 городах России, среди них:



Наши партнеры



* ЗАО «Банк Русский Стандарт». Генеральная лицензия Банка России № 2289, выдана бессрочно 19 июля 2001 года.

** Количество банковских карт, эмитированных кредитными организациями (по данным ЦБ РФ на 1 апреля 2011 года).

*** На сайте размещена информация об эквайринге Банка Русский Стандарт.

РЕКЛАМА



РУССКИЙ СТАНДАРТ БАНК

8 800 200 31 13

e-mail: acquirer@rsb.ru

ВЕЛИКОЕ ПОСОЛЬСТВО

На въезде в «Этномир» находится «улица Мира». На самом деле это вытянутое строение, разделенное на три части: ресторанно-сувенирную, Восточную и Западную. Две последние состоят из 43 небольших павильонов, каждый из которых посвящен какой-нибудь стране. В выходные в павильонах проводятся мастер-классы, например, по каллиграфии, надеванию сари или гончарному делу. Но в будние дни «улица Мира» выглядит запущенной.

По замыслу Байрамова, в этнодворах посетители смогут детально изучить национальные культуры, а павильоны на «улице Мира» должны стать чем-то вроде посольств своих стран в этнопарке. В настоящие посольства Байрамов обращался неоднократно, разослав 147 писем с предложениями о сотрудничестве. Предприниматели каждой из стран должны были софинансировать «свой» этнодвор, а в обмен зарабатывать на ресторанах и гостиницах при нем, продаже сувениров и прочих услугах. Сейчас активные переговоры идут с пятью-семью посольствами. Реализован пока только один проект — с 20 предпринимателями из Непала. Совместно с Байрамовым они вложили в строительство этнодвора \$1,5 млн, поделив затраты пополам.

Бизнесмен **Сергей Выходцев**, развивающий на Байкале экокурорт OrganicEscape, считает, что для реализации масштабных проектов, подобных «Этномиру», без инвестиций со стороны не обойтись: «На собственные средства должно приходиться не более 20%. Однако после кризиса банки не дают деньги под такие проекты». Байрамов подсчитывает, что парк окупится за шесть-восемь лет. Для этого достаточно, чтобы его посещали 1 тыс. человек в день. На этот показатель Байрамов надеется выйти через два года. Сейчас столько людей приезжают лишь на выходные.

Пик посещаемости приходится на крупные мероприятия. Так, на последнюю Масленицу были 7,5 тыс. посетителей. Учитывая, что входной билет стоил 150–300 руб., парк, по расчетам **СФ**, заработал около 2 млн руб. Примерно столько же могла принести продажа еды. Однако и затрат фестивали требуют много. Более рентабельные мероприятия — корпоративы. В месяц в «Этномире» бывает одна-две крупные вечеринки. Общую выручку проекта Байрамов не раскрывает. По расчетам **СФ**, она может составлять \$1–2 млн в год.

Другая статья доходов «Этномира» — гостиничный бизнес. На территории каждого этнодвора действуют небольшие гостиницы, выдержанные в национальной стилистике, на 5–30 номеров. Стоимость проживания в них колеблется от 2 тыс. до 8,8 тыс. руб. в сутки. Пока заполняемость гостиниц невелика — 15–20%, за исключением дней фестивалей, когда заняты даже места под палатки. Байрамов оправдывается тем, что всерьез за раскрутку проекта еще не брался.

ГУМАНИТАРНЫЙ КЛАСТЕР

Пока в офисе продаж «Этномира» работают всего пять человек, хотя такой проект, по мнению Байрамова, должны продавать около 100 менеджеров. У компании уже есть договоренность о реализации экскурсий примерно с 200 турфирмами. Байрамов уверяет, что его комиссия партнерам выше среднерыночной — обычно она составляет 10–15%. В октябре Байрамов планирует вывезти в «Этномир» 50–100 ивент-компаний, рассчитывая, что впоследствии они будут предлагать площадку своим клиентам.

Байрамов регулярно приглашает в «Этномир» чиновников, а также послов иностранных государств. В дальнейшем развивать проект он хотел бы в форме частно-государственного партнерства. «У государства сейчас другие задачи: Сочи-2014, чемпионат мира по футболу. Ему не до подобных проектов», — говорит Сергей Выходцев.

Более очевидный способ примирить философию с бизнесом — продавать жилую недвижимость. В «европейской» части парка Руслан Байрамов наметил место под строительство экодомов общей площадью 60 тыс. кв. м для 3 тыс. человек. Идеалист Байрамов представляет, что это будет некое поселение «ценностно близких проекту людей», или «гуманитарный кластер».

«Я не сталкивалась с тем, чтобы в России покупатели недвижимости объединялись по каким-либо признакам, кроме уровня дохода», — сомневается в идеологической составляющей затеи Юлия Никуличева. Однако она полагает, что недвижимость Байрамову все же удастся продать. По ее словам, с учетом удаленности от Москвы (90 км) квадратный метр в «гуманитарном кластере» может стоить \$1,2–2 тыс., что позволит заработать \$72–120 млн. «Калужское шоссе традиционно одно из любимых дачных направлений москвичей», — подтверждает директор компании «Миэль — коммерческая недвижимость» **Юрий Тараненко**. По его словам, в случае продажи недвижимости инвестиции в «Этномир» способны вернуться за шесть-восемь лет. В противном случае срок окупаемости проекта увеличится до 15–20 лет.

Много лет назад Руслан Байрамов ходил по китайскому парку «Окно в мир», где представлены макеты мировых достопримечательностей. Красная площадь занимала там всего 30–40 кв. м, зато на входе возвышалась гигантская Эйфелева башня, и Байрамова обидело такое неравенство: «Там везде шоу и постановки. А мы хотели бы сохранить идею диалога культур». Хотя чтобы зарабатывать, лучше устраивать шоу.

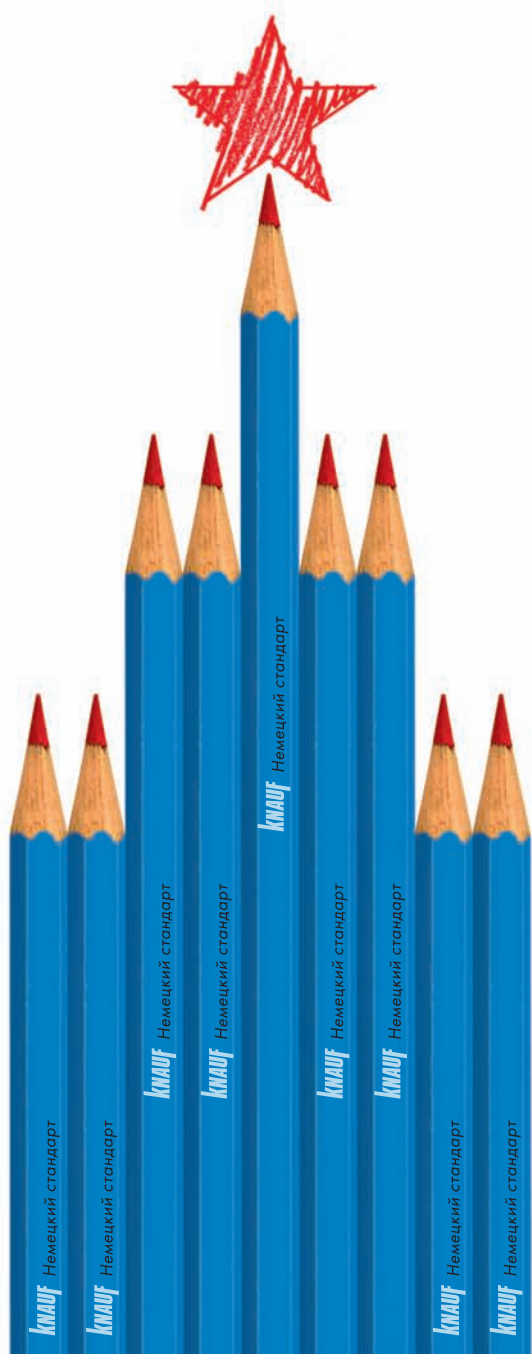


КНАУФ в большом городе

Исторически точная реконструкция фасадов – знак уважения к своему городу. Внутренняя отделка зданий с использованием самых современных материалов – показатель заботы о его жителях.

Компания КНАУФ знает, как, обновляя, сохранить. Экологически чистые и безопасные материалы КНАУФ успешно используются для реставрации и отделки любых объектов: будь то вокзал, офисное здание или жилой дом.

 www.knauf.ru



KNAUF
Немецкий стандарт

По вопросам крупных оптовых поставок обращайтесь в сбытовые организации КНАУФ: КНАУФ МАРКЕТИНГ Красногорск, тел. +7 (495) 937 95 95; КНАУФ МАРКЕТИНГ Санкт-Петербург, тел. +7 (812) 718 81 94; КНАУФ МАРКЕТИНГ Новомосковск, тел. +7 (48762) 29 291; КНАУФ МАРКЕТИНГ Краснодар, тел. +7 (861) 267 80 30; КНАУФ МАРКЕТИНГ Челябинск, тел. +7 (351) 771 02 09; КНАУФ МАРКЕТИНГ Челябинск, ф-л в Новосибирске, тел. +7 (383) 355 44 36; КНАУФ МАРКЕТИНГ Челябинск, ф-л в Иркутске, тел. +7 (3952) 290 032; КНАУФ МАРКЕТИНГ Челябинск, ф-л в Хабаровске, тел. +7 (4212) 31 88 33.

ДЕСЕРТ МИЛЛИОНЕРА

АРКАДИЙ ПЕКАРЕВСКИЙ ОБМЕНЯЛ БИЗНЕС НА СВОБОДУ ПО НЕ САМОМУ ВЫГОДНОМУ КУРСУ. ОН ВЫШЕЛ ИЗ БОЛЬШОЙ СЕМЕЙНОЙ КОМПАНИИ — ОДЕЖНОЙ КОРПОРАЦИИ SELA, ЧТОБЫ ОРГАНИЗОВАТЬ КРОХОТНОЕ, НО НА 100% СВОЕ ПРОИЗВОДСТВО.



ПАЛЬЦЕМ В МАРКУ

Неожиданно для самого себя Аркадий Пекаревский придумал брэнд, который существовал сто лет назад

Несколько лет назад Аркадий Пекаревский прочитал четырехтомник Эрнста Муддашева «В поисках Города Богов» и решил повторить маршрут героя книги. Он пролегал вокруг горы Кайлас в Гималаях. По легендам, гора когда-то была центром мира и обителью богов. Тибетские буддисты считают, что человек, обошедший ее, очищается от всех грехов.

В одиночку Пекаревский прошел 53 км на высоте 5 тыс. м над уровнем моря. Самый сложный участок маршрута — «ворота смерти», где путешественнику нужно протиснуться через узкий проход между скалами. В какой-то момент бизнесмен понял, что застрял. Кислорода на такой высоте не хватает, сил почти не осталось, но он снял куртку, оставил лишний груз и все-таки пролез. «Я почувствовал себя абсолютно свободным», — говорит Пекаревский. Похожие ощущения он испытал, когда в июле прошлого года продал долю в компании Sela своему партнеру и двоюродному брату Борису Остроброду.

ТРЕЩИНА В СКАЛЕ

— Саморезы? Конечно, есть... дома. Сколько вам нужно? — Аркадий Пекаревский с минуту говорит по мобильному, прежде чем признать, что человек не туда попал.

Сейчас у Пекаревского хватает времени и на телефонные розыгрыши, и на долгие прогулки по Петербургу. Но так было далеко не всегда. В конце 1980-х выпускник Ленинградского горного института имени Плеханова торговал арбузами, спиртом Royal и фотографировал иностранцев



ШТУЧНЫЙ ТОВАР

Многие операции на фабрике «Ацтек» выполняются вручную. Это позволяет говорить об эксклюзивности продукции

на Невском проспекте. Инициатором создания крупного бизнеса стал брат Борис, эмигрировавший в Израиль. Он успешно продал в Россию партию китайских пуховиков, после чего братья на паритетных началах учредили компанию Sela («скала» на иврите) и занялись импортом одежды. Оптовики не спешили расплачиваться за поставки, поэтому в 1997 году братья открыли свой первый магазин. Sela отшивала недорогую одежду на китайских фабриках, а торговала преимущественно в регионах, где конкуренция была ниже, чем в Москве. Борис отвечал за производство и общее руководство бизнесом, Аркадий — за розницу и брэндинг. К 2008 году оборот Sela достиг \$200 млн. Однако между братьями стали возникать разногласия. Например, Аркадий хотел привлечь в Sela инвесторов, а потом и вовсе продать компанию: «Чем

больше бизнес, тем больше риски — в любой момент ты можешь потерять все». Борис считал, что нужно сохранить семейный бизнес.

В 2007 году Пекаревский продал брату 5% компании и отошел от оперативного управления. В 2008-м он начал переговоры с инвестфондами о продаже еще 25–30%, но настал кризис, и сделка не состоялась. Более того, Аркадию пришлось вернуться в компанию, продажи которой упали из-за кризиса на 20%. Он закрыл 30 убыточных магазинов из 560. Партнеры придумали антикризисные форматы Sela Mini (от 30 кв. м, тогда как площадь обычной Sela начинается от 100 кв. м) и Sela Kids, поскольку рынок детской одежды пострадал меньше, чем рынок взрослой. К 2010 году Sela вышла на докризисные показатели выручки. Однако Пекаревский решил окончательно уйти из большого бизнеса.

Детали сделки братья не раскрывают. На рынке 45%, оставшихся у Пекаревского, оценивают в \$90 млн. Аркадий признает, что получил меньше: «Это была внутрисемейная сделка, к которой нельзя подходить с рыночными оценками. Главное для меня, что братья остались братьями». Оказавшись не у дел в 45 лет, Пекаревский подхватил вирус «болезни богатых»: «Базовые потребности удовлетворены, а дальше-то что?» Тогда Аркадий запустил несколько небольших проектов, чтобы занять себя и не рисковать всеми деньгами сразу.



СУДЬБА СЛАДКОЕЖКИ

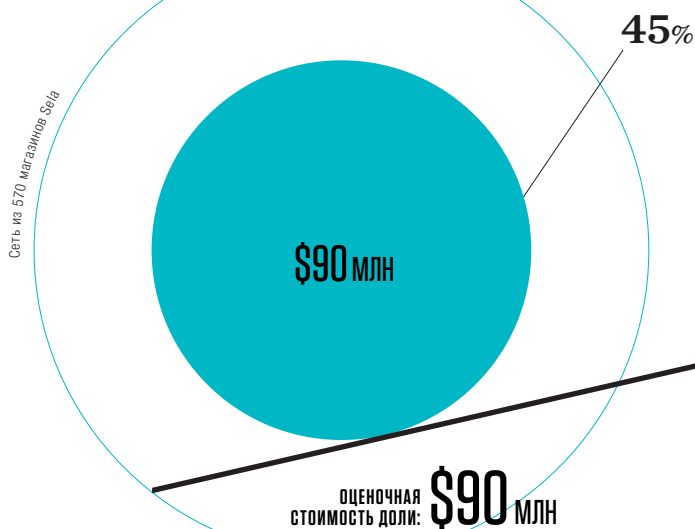
Аркадий Пекаревский мечтал о кондитерской фабрике, но сначала создал сеть Sela

500 КВ. М

занимает фабрика «Ацтек» сейчас. Аркадий Пекаревский подыскивает помещение на 1,3 тыс. кв. м, чтобы расширить производство

ЦЕНА СВОБОДЫ

Аркадий Пекаревский вышел из большого бизнеса, чтобы запустить несколько маленьких. Пока их масштабы несопоставимы.



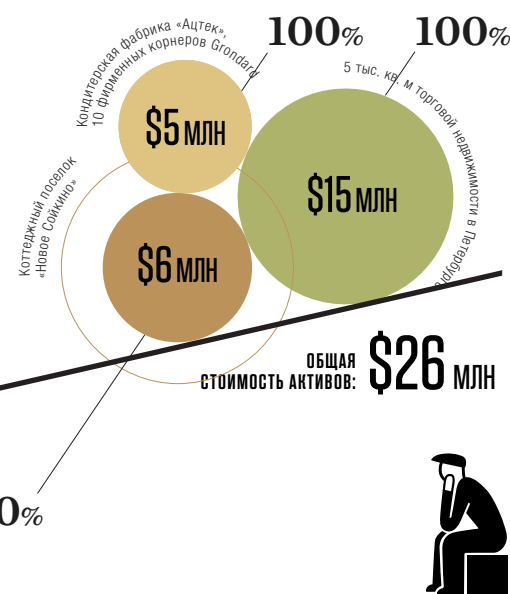
% — доля Аркадия Пекаревского

ШОКОЛАДКА НА СДАЧУ

«Фабрика — это, конечно, громко сказано. Все у нас пока маленькое и кривое», — говорит Аркадий Пекаревский, вылезая из Land Rover. Он явно стесняется показывать производство. Кондитерская фабрика «Ацтек» находится в небольшом помещении на окраине Петербурга. Потолок в разводах от протечек, стены обшарпанные, а двигатель одного из станков охлаждается бытовым вентилятором. Между фасовочными линиями стоят коробки с готовой продукцией — шоколадом и марципанами, которым не хватило места на складе.

Эту фабрику Аркадий основал вместе с братом еще в 2002 году. Главный инженер «Ацтека» израильтянин Михаил Френкель собрал производственные линии из бэушного оборудования. Фабрика обошлась в 30 млн руб. — в два-три раза дешевле, чем стоил бы новый цех «под ключ». Правда, многие операции на «Ацтеке» делаются вручную. Мощность фабрики всего 100 тонн в год. Для сравнения: шоколадная фабрика Kraft Foods в Покрове Владимирской области выпускает 80 тыс. тонн.

Братья доверили «Ацтек» Френкелю, но он проживал в Израиле и управлять дистанционно у него не получалось. Шесть лет производство балансировало на грани рентабельности, требуя незначительных дополнительных инвестиций. Кондитерский бизнес — сезонный. Пик спроса выпадает на новогодние праздники, а тратиться на содержание фабрики надо круглый год. Владелец Sela постоянно покрывали кассовый разрыв. В 2008 году на это потребовалось около 600 тыс. руб. — сумма ничтожная, но для Бориса Остроброта она стала последней каплей. Он предложил закрыть производство. Пекаревский был против: «Жалко стало бизнес». Кассовый разрыв он покрыл из собственных средств и, доплатив брату «незначительную сумму», стал основным владельцем «Ацтека». «Своя шоколадная фабрика — это же детская мечта», — улыбается Пекаревский. Он охотно пробует и обсуждает кондитерские новинки с сотрудниками фабрики. Недавно с удовольствием посмотрел фильм «Шоколад». Пока так же, как и у героини картины, мечта Пекаревского осуществляется с переменным успехом.



Источники: Аркадий Пекаревский, расчеты «Секрета фирмы»

МАРЦИПАНОВАЯ МИСТИКА

Motto, Chocco, «Итальянский Петербург» и «Русский марципан» — раньше фабрика «Ацтек» продавала свою продукцию под разными торговыми марками. Пекаревский решил разработать единый брэнд. Маркетологи придумали более 50 вариантов названия. Пекаревский выбрал Grondard — слово показалось ему звучным. Вскоре выяснилось, что Grondard — это французская марка шоколада, который выпускали до 1915 года. «Это же мистика настоящая: мы-то считали, что придумали новое слово», — до сих пор удивляется Пекаревский.

Шоколадных фабрик вроде «Ацтека», в России сотни. Конкурировать с гигантами — Kraft Foods, «Объединенными кондитерами» (группа «Гута»), «СладКо» (Orkla) и фабрикой «Россия» (Nestle) — они не могут. Поэтому выпускают private label для розничных сетей и дешевые конфеты вразвес или, наоборот, премиальный шоколад. Например, подмосковная «Конфаэль» продает дорогой шоколад ручной работы на \$20 млн в год. Питерская «Шокобокс» выпускает конфеты по мотивам блога Алексея Навального.

«Ацтек» тоже пытался занять нишу необычных сладких подарков — делал, например, пивные бутылки из шоколада для компании «Балтика». Но корпоративных заказов было слишком мало. Поэтому в 2010 году Пекаревский решил, что главным продуктом станут конфеты из марципана. Их изготавливают из измельченного миндаля и сахарной пудры. В Европе они популярны и занимают 10% кондитерского рынка. В Россию импортируются марципаны под брендами Mozart Reber, George Lemke и Niederegger. Но исследовательские компании даже не выделяют марципаны в отдельную категорию. Они продаются в премиальных сетях. Продукция «Ацтека» в полтора-два раза дешевле. По расчетам Пекаревского, его фабрика уже выпускает больше марципанов, чем составляет совокупный импорт западных производителей в Россию.

«Новая свободная ниша, невысокие затраты и перспективы бурного роста», — загибает пальцы Пекаревский. Работать на перспективу — дело рискованное. «Аркадию предстоит почти с нуля создавать новый рынок — это долго и дорого», — говорит председатель совета директоров «Конфаэль» **Ирина Эльдарханова**.

На модернизацию производства, разработку новой упаковки и организацию дистрибуции Пекаревский потратил около \$2 млн. Раньше «Ацтек» работал преимущественно с несетевой розницей и дистрибуторами. Пекаревскому удалось договориться о поставках в Metro Cash & Carry, «О'кей», «Ленту» и «Дикси».

На крупные сети приходится около 70% выручки «Ацтека». Но, как и в случае с одеждой, Пекаревский решил развивать собственную розницу — это и рекламный инструмент,

и надежный канал сбыта. Ирина Эльдарханова с Пекаревским согласна: «Конфаэль» открыла 22 бутика в основном в Москве, и сейчас на них приходится 30% оборота компании.

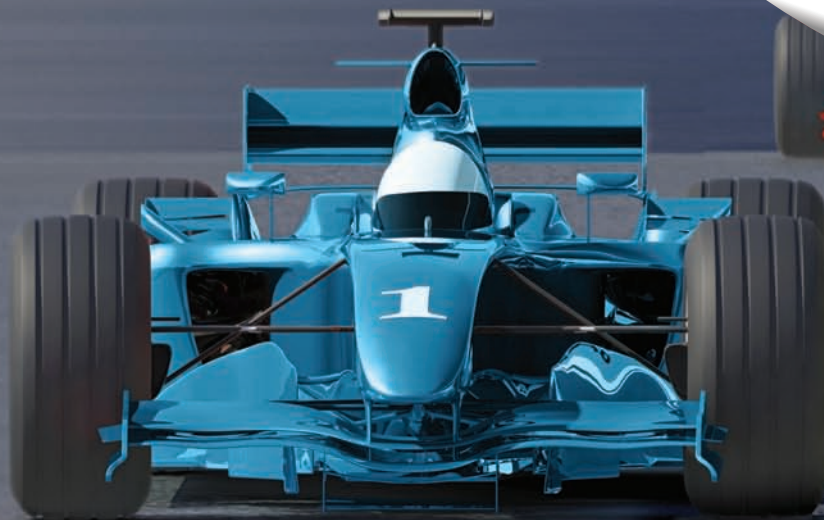
МИМО ТРАФИКА

Торговый центр «Июнь» на окраине Петербурга. Напротив входа расположилась торговая точка Grondard площадью 8 кв. м. «А где же кофейная машина, столики?» — спрашивает продавщицу Пекаревский. Та объясняет, что столики пришлось убрать по требованию администрации торгового центра еще два месяца назад: они занимают место, которое не входит в аренду. Кофемашину она выключила, так как закончились брендированные стаканчики. Кофе работодателю продавец все-таки наливает в обычный стаканчик.

Экспресс-кредит Скоростные кредиты для бизнеса

- › Без залога
- › За 2 дня

до
1 000 000
рублей



8-800-700-787-7 (Звонок по России бесплатный)

Кредитование по программе «Экспресс-кредит» осуществляет ОАО Банк «Открытие». Сумма кредита — от 50 000 руб. до 1 млн руб. Срок кредита — до 36 месяцев. Процентная ставка от 17% до 22% годовых, единовременная комиссия за выдачу кредита от 1% до 2% от суммы кредита (не менее 3000 руб.).

www.openbank.ru

 **Открытие**
Банк

В новом розничном бизнесе Пекаревский набил шишек, где только можно. В 2010-м он рассчитывал за три года выстроить сеть из 500 преимущественно франчайзинговых магазинов Grondard. Прошлой осенью и зимой он открыл 20 собственных точек Grondard площадью 8–12 кв. м в Москве, Петербурге и регионах. Инвестиции в каждую составили 200–400 тыс. руб., которые должны были отбиться за полгода-год. Но осуществить амбициозные планы не удалось. Например, Пекаревский открыл Grondard в полупустом ТЦ «Рио» на Ленинградском шоссе. Бизнесмен полагал, что арендаторы вскоре появятся и трафик будет расти. Однако произошло все наоборот. «Торговый центр на Ленинградском шоссе — один из самых проблемных наших активов, — признает **Ирина Каграманова**, пресс-секретарь ГК „Ташир“, которая строит центры „Рио“. — Покупателей стал оттягивать расположенный по соседству ТЦ „Метрополис“, часть арендаторов ушла». В «Рио» на Дмитровском шоссе проблем с трафиком нет, но Пекаревский ошибся с расположением внутри торгового центра, открыв Grondard на фудкорте. Оказалось, что люди приходят туда поесть, а не за марципанами. Через полгода Пекаревский решил закрыть десять московских и региональных точек и вывести в плюс розничный бизнес в Петербурге.

С АРГЕНТИНЫ НА ЗЕМЛЮ

Из Тибета Аркадий Пекаревский приехал с ощущением свободы, а идею, как должен выглядеть кондитерский магазин, он привез из Аргентины. Ему очень понравилась популярная там сеть Nавана, где продают всего три вида печенья и кофе. «Аргентинцы любят зайти в кондитерскую буквально на пять минут», — рассказывает Пекаревский. Он ограничил ассортимент Grondard 150 товарными

позициями. Но в России люди проводят в кондитерской не пять минут и привыкли к широкому выбору.

Так что летом 2011 года Пекаревский пополнил ассортимент сувенирным шоколадом с видами Петербурга, а также леденцами. К зиме ресторанный холдинг Ginza Project начнет варить для компании Пекаревского варенье, которое будут упаковывать в банки с логотипом Grondard.

Ассортимент марципановых бутиков вырос до 200 позиций, из них лишь половина выпускается на собственной фабрике. Выручка в среднем увеличилась на 70–80%. Самая выгодная точка Grondard в Гостином дворе, на открытие которой Пекаревский потратил около 400 тыс. руб., приносит 400 тыс. руб. выручки и 115 тыс. руб. чистой прибыли в месяц. Но таких успешных магазинов из десяти только два. Шесть окупятся, по планам, за год. Два до сих пор не могут выйти на операционную прибыль.

Пекаревский надеется, что новогодние продажи улучшат финансовые результаты и развитие сети возобновится с начала 2012 года. Сейчас он подыскивает новое помещение для фабрики, чтобы увеличить мощность производства. Несмотря на провал московского эксперимента, выручка «Ацтека» растет: с 52 млн руб. в 2009 году до 87 млн руб. в 2010-м. По итогам 2011-го она должна составить 125 млн руб., и фабрика впервые получит операционную прибыль. По замыслу Пекаревского, через три года выручка достигнет 500 млн руб., а вложения в бизнес окупятся. Если этого не произойдет, роль «подушки безопасности», как это принято в России, сыграет недвижимость.

Коммерческую недвижимость в Петербурге Аркадий Пекаревский скупал с начала 2000-х — сейчас ему принадлежит несколько тысяч квадратных метров офисов и торговых площадей. Этим летом он принялся строить коттеджный поселок «Новое

Сойкино» на 20 га в 8 км от Северной столицы. Землю он купил еще до кризиса в надежде с выгодой перепродать, но не успел. Инвестиции в проект составят около \$10 млн, которые Пекаревский вкладывает совместно со строительной компанией «Вереск» (ей принадлежит 40% в проекте). Партнеры собираются построить 140 домов площадью 150–200 кв. м. Их цена для потребителя — 5–7 млн руб.

По мнению консультантов из компании Colliers International, «Новое Сойкино» будет пользоваться спросом благодаря удачному расположению. Официальные продажи стартуют осенью, но уже сейчас Аркадий продал два дома своим друзьям.

ЧЕЛОВЕК С ВЕСЛОМ

Аркадий Пекаревский стоит на берегу Невы, на стрелке Васильевского острова. В одной руке у него весло, в другой — бумажный кораблик. После посещения фабрики и магазинов он демонстрирует свой самый необычный бизнес. Этим летом вместе с писателем **Семеном Альтовым** он открыл точку на берегу Невы, где туристы могут за 50 руб. купить кораблик, спустить его на воду, подтолкнуть веслом и загадать желание. Бизнес «Нева — река надежды» крохотный, даже если традиция приживется. Но Пекаревскому нравится: «Идея добрая и трогательная. Я верю, что мысли материализуются, и хочу, чтобы люди чаще мечтали».

Сам Аркадий мечтает осенью покорить Килиманджаро, а зимой увидеть город инков Мачу-Пикчу. Он убежден, что нашел для себя идеальную формулу предпринимательского дауншифтинга: «Большая история закончилась, теперь будет несколько маленьких, но захватывающих».



SAMSUNG

ПРИШЛО ВРЕМЯ БОЛЕЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНЫХ ПЛАНШЕТОВ.

ВРЕМЯ GALAXY Tab



Представляем новый Samsung GALAXY Tab 10.1



Новый Samsung Galaxy Tab 10.1 – это улучшенный экран высокой четкости с диагональю 10.1 дюйма и разрешением 1280x800. Расширенные возможности для игр, видео и веб-серфинга с поддержкой технологии Adobe Flash. Более быстрое переключение между задачами благодаря платформе Android™ 3.1 и фирменному графическому интерфейсу Samsung TouchWiz. Удивительно тонкий и легкий. Мобильнее во всех отношениях.



Android является товарным знаком корпорации Google. * galaxy – галактика; tab – планшет.
Единая служба поддержки: 8-800-555-55-55 (звонок по России бесплатный). www.samsung.com.
Товар сертифицирован. Реклама.

СТОП-КРАН



ДУБЛЬ ДВА

Проработав в России более 10 лет, Юхани Ярвилехто был вынужден начинать бизнес с чистого листа

ИНВЕСТФОНД UFG PRIVATE EQUITY ВЛОЖИЛСЯ В БИЗНЕС СТРОИТЕЛЬНОЙ ТЕХНИКИ В НЕУДАЧНЫЙ МОМЕНТ. А ФИНН ЮХАНИ ЯРВИЛЕХТО ПОТЕРЯЛ СВОЮ КОМПАНИЮ ПО АРЕНДЕ БАШЕННЫХ КРАНОВ. ТЕПЕРЬ ОНИ ВМЕСТЕ ХОТЯТ СОЗДАТЬ КРУПНЕЙШЕГО ИГРОКА НА ЭТОМ РЫНКЕ.

Фото: Евгений Демин

Финский предприниматель **Юхани Ярвилехто** запомнит летний отпуск 2008 года надолго. Вернувшись с отдыха в Москву, где он возглавлял компанию «Рентакран», Ярвилехто обнаружил, что не может попасть в собственный офис, контрольный пакет акций принадлежит вовсе не ему, а новый владелец успел провести совет директоров и выбрать другого гендиректора. «Этому человеку я очень доверял, можно сказать, пустил к себе через „кухонную дверь“, — говорит Юхани Ярвилехто.

«Рентакран» сдавал в аренду строительным компаниям около 250 башенных кранов и был лидером этого узкого рынка. Штат компании насчитывал свыше 400 крановщиков и других специалистов. Сопоставимый по размеру парк в России имелся только у одной арендной компании — УМ-260, которая принадлежит группе ЛСР и работает преимущественно в Петербурге.

Вернуть «Рентакран» через суд Ярвилехто не удалось: он не сумел доказать, что не мог так просто отдать акции компании. В апреле 2011 года ЗАО «Крансити», в которое входили активы «Рентакрана», было признано банкротом, а вместо него появилось ООО «Главарендакран».

Но хотя Ярвилехто и потерял бизнес, однако решил второй раз войти в ту же реку. Еще летом 2009 года он зарегистрировал компанию «Новокорент». «Почему я должен сдаваться? — рассуждает он. — Было бы очень плохо потерять не только бизнес, но и друзей, коллектив, который в меня верил, и ощущать себя проигравшим. У меня остались в России клиенты и партнеры, кому я доверяю».

Стоимость одного иностранного крана колеблется от 200 тыс. до 700 тыс. евро. Чтобы начать бизнес с нуля, Ярвилехто требовались инвесторы. «Год был ужасный, — признает бизнесмен. — Все знакомые говорили: „У тебя, наверное, температура? Твой бизнес никогда не пойдет“». Потенциальных инвесторов отпугивала история с «Рентакраном» и разразившийся кризис: вслед за коллапсом строительной отрасли рынок аренды башенных кранов сильно упал. Но среди знакомых были не только скептики. Через них Ярвилехто познакомился с людьми из фонда UFG Asset Management, основанного **Борисом Федоровым**.

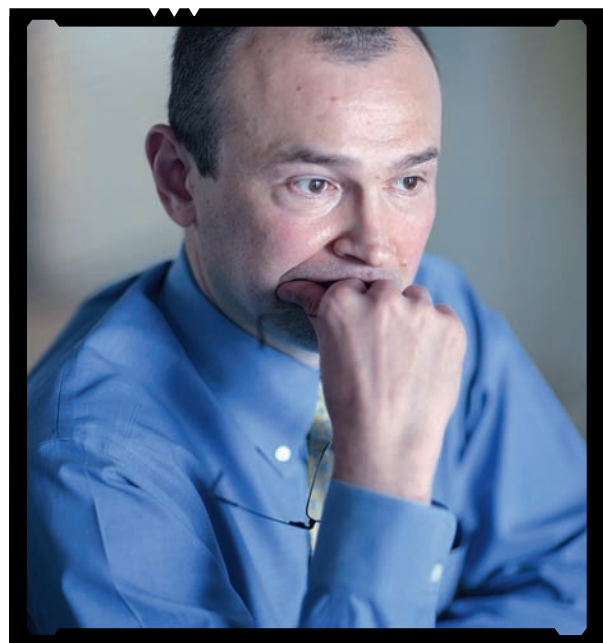
Первая встреча состоялась весной 2010 года, а летом фонд прямых инвестиций UFG Private Equity Fund II (управляется UFG Asset Management) инвестировал в «Новокорент». Детали сделки не разглашаются, но за год компания, которая существовала только на бумаге и не имела ни одного крана, создала парк, насчитывающий около 50 единиц техники. Теперь партнеры надеются повторить успех «Рентакрана». «То, что было, — в прошлом, в каком бизнесе не бывает проблем? — задает риторический вопрос управляющий директор UFG Private Equity **Дмитрий Элкин**. — Нас больше интересовали качество менеджмента, его репутация и возможность построить западную компанию. Все

говорили, что при Юхани „Рентакран“ был на две головы выше, чем остальные».

Была и еще одна причина, по которой фонд поверил в новый проект финна: у UFG оказалась своя история, связанная с крановым бизнесом. И тоже не слишком оптимистичная.

ДЕСТРУКТИВНЫЙ ПРОЦЕСС

До кризиса строительным бизнесом не занимался только ленивый. UFG Private Equity не стал исключением. В августе 2008 года фонд сделал первую инвестицию в этом направлении, купив контрольный пакет петербургской компании «Еврорент», по оценкам экспертов, за \$10 млн. Западный рынок недвижимости агонизировал, а российскому оставалось спокойно жить считанные месяцы, когда, комментируя сделку газете «Коммерсантъ», Борис Федоров рассуждал о «высоких перспективах» отрасли. Это неудивительно, ведь до кризиса российский рынок аренды строительной техники ежегодно прибавлял 20%. Объем московского рынка в 2008 году, по данным маркетингового агентства Step by Step, составил 260 млн евро. Петербург уступал столице в полтора-два раза. Наконец,

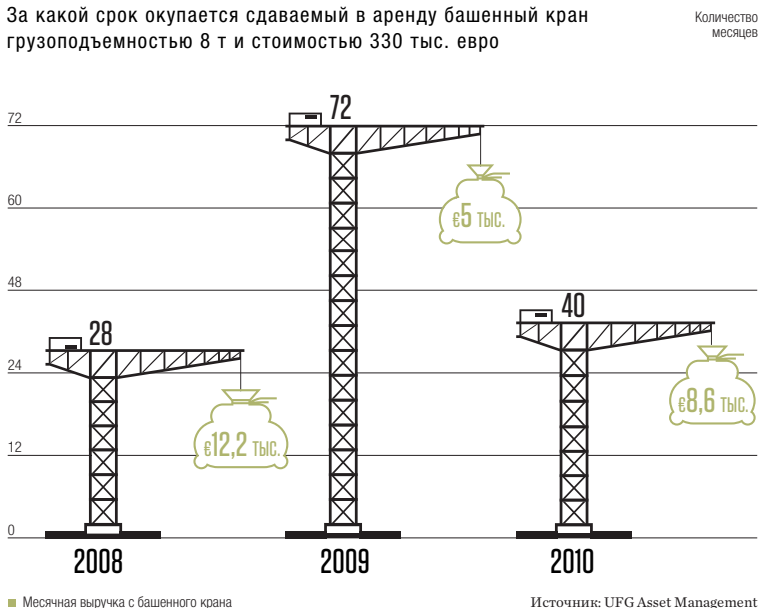


ОТКРОВЕНИЕ ИНВЕСТОРА

Дмитрий Элкин на своем опыте понял, что грамотный менеджмент стоит дороже кранов и денег

ТЯЖЕЛЫЙ ПОДЪЕМ

За какой срок окупается сдаваемый в аренду башенный кран грузоподъемностью 8 т и стоимостью 330 тыс. евро



600

КОМПАНИЙ

владеют кранами в России. Парк большинства из них насчитывает всего один-два крана. Доля крупнейших компаний, если считать по количеству единиц техники, едва ли превышает 5%

рентабельность бизнеса, по отчетам арендных компаний, достигала внушительных 33–34%.

К 2011 году «Еврорент» должен был увеличить свой парк, насчитывавший 50 кранов, минимум в два — максимум в четыре раза. В действительности парк увеличился примерно на 50%, и даже это оказалось лишним.

«Еврорент» работал в основном с легкими кранами грузоподъемностью 5–6 тонн, которые используются при строительстве коммерческой недвижимости. В отличие от строительства жилья этот сегмент не финансировался госпрограммами и пострадал в кризис сильнее всего. «Ставки на аренду кранов упали в два раза. Рубль подешевел в полтора раза. У нас был долг перед лизинговыми компаниями в евро, — перечисляет напасти президент компании „Еврорент“ Максим Трофимов. — Это заставило людей из UFG задуматься, и я их, в общем-то, понимаю.

Понятно и то, почему акционеры стали искать пути отступления. В 2009 году из перспективного бизнеса «Еврорент» превратился в убыточный. UFG предлагал продать

его другим участникам рынка, но переговоры окончились ничем. «Мы отказались от предложения, потому что не рассматривали „Еврорент“ как бизнес, — говорит управляющий компании УМ-260 Юрий Понятовский. — Теоретически мы были в состоянии купить их технику, но в тот момент можно было из Европы привезти такие же краны.

В 2010 году UFG передал краны, купленные для «Еврорента», под управление свежее испеченному «Новокоренту» (они были учтены в сделке, по которой фонд получил долю в компании). В глазах менеджеров UFG Юхани Ярвилехто выглядел тем самым человеком, кто сделает их инвестиции в крановое хозяйство доходными, ведь ему уже удалось построить эффективный бизнес в «Рентакране». «Процесс был деструктивный, это не созидание. Поэтому ничего хорошего для нашего бизнеса не произошло, но и плохого тоже, — оценивает Максим Трофимов результат расставания. — Все остались при своих».

ФИННЫ ЛУЧШЕ

В Россию Юхани Ярвилехто попал в начале 1990-х в качестве коммерческого директора московского представительства компании Nokia. Строительным бизнесом он занялся благодаря своему соотечественнику Пекке Ниске. Тот владел фирмой по аренде строительной техники Pekkaniska и, как большинство финских предпринимателей, начинал осваивать Россию с Петербурга. Когда Пекка Ниска решил выйти в Москву, он пригласил директором местного представительства Ярвилехто.

Сотрудничество длилось три года, пока, как утверждает Ярвилехто, он не выкупил у Pekkaniska столичный бизнес. По другой версии, в середине 1990-х между финнами возникли разногласия. В одном из интервью генеральный директор компании «УВН техника» Павел Бутнинг, в то время работавший в Pekkaniska, заявил, что Ниска стал выводить свою технику из Москвы, а Ярвилехто в ответ перевел имеющиеся договоры с клиентами в новую структуру — «Рентакран». Первые краны Liebherr он взял в субаренду у бывших военных строителей, которые, выполнив госзаказ, не знали, куда пристроить машины.

Ярвилехто решил работать только на европейских кранах. Они легче монтировались, проще управлялись, быстрее поднимали грузы и были устойчивее, чем российские. Но и товар оказался дефицитным. «Рынок европейских кранов в России завязан на отношениях с производителями техники, — говорит Дмитрий Элкин. — Если вы придете с улицы и скажете: „У меня миллион долларов, я хочу купить кран, вот вам дипломат“, — кран вам, конечно, продадут, но это не позволит построить эффективный бизнес». На первых порах Ярвилехто помогли финское происхождение и опыт работы в Pekkaniska, которую знали за рубежом.

Впоследствии он сам заработал репутацию на арендном рынке, что признают даже конкуренты. «Юхани известен большими проектами. Ему доверяют,— говорит Максим Трофимов.— Только в газетах пишут, что пошел и деньги взял. Это нереально. Я даже думал иностранца нанять менеджера, чтобы ему было 50 лет и он с легким акцентом говорил по-русски. Как Юхани, в общем».

Основными поставщиками «Рентакрана» стали немецкая Liebherr и французская Potain. При этом производители и лизинговые компании давали Ярвилехто более выгодные условия, чем большинству российских компаний.

БРЭНД, КОЛОДКИ И ШАНТАЖ

Башенный кран может быть рекламной площадкой. Юхани Ярвилехто одним из первых на российском рынке стал красить свои краны в корпоративные красно-белые цвета, брендировать и размещать на них рекламу строительных компаний. Необычная статья доходов приносила 1–2% выручки — деньги небольшие, но услуга выделяла его компанию на фоне конкурентов.

«У „Рентакрана“ был очень грамотный брэнд,— признает Юрий Понятовский.— Ну и техника хорошая, иностранная.

Это как ехать на иномарке: вовремя колодки меняй, масло заливай, и все будет работать».

Несмотря на выгодные условия лизинга, Ярвилехто не спешил снижать цены для заказчиков. Если из-за крана встанет многомиллиардная стройка, строительная компания потеряет гораздо больше, рассуждал он. А на «колодках» Ярвилехто не экономил.

Многие крановые хозяйства отдавали техническое обслуживание на аутсорсинг. Получалось дешевле, но в случае поломки мастера приезжали небыстро, в порядке общей очереди. «Рентакран» содержал штатных ремонтников. «Бригады были мобильные. Было на чем подъехать и чем починить. Обычно ремонт занимал два-три часа»,— вспоминает Алексей Шеломенцев, инженер по техническому надзору компании «Новокорент». Несколько лет назад он работал в «Рентакране» крановщиком.

По его словам, зарплаты в «Рентакране» были в среднем на 10–20% больше, чем в других компаниях. Специалисты имели самый высокий разряд и держались за места. «Крановщик испытывает два прессинга,— рассказывает Шеломенцев.— Хозяин техники хочет, чтобы кран работал по правилам, иначе есть риск его повредить. А стройке это неважно, лишь бы работа была выполнена. Поэтому часто

МИРЫ ИННОВАЦИЙ



Генеральный директор
HP в России Александр Микоян

«Без профессионально созданной и отлаженной IT-базы эффективная работа бизнеса сегодня попросту невозможна!»

29 сентября в Москве прошел первый IT-форум «Инновационные Миры HP». Сегодня это самое крупное мероприятие компании, направленное на интеграцию бизнеса и IT, развитие инноваций в области IT, программных решений, высоких технологий и телекоммуникаций. Поэтому интерес участников, а это крупнейшие представители российского и международного бизнеса, руководители ведущих мировых и отечественных IT-компаний, — традиционно оказался высоким.

В этом году участники форума акцентировали свое внимание на подходах

компаний HP к управлению информационными и бизнес-технологиями, возможностях и способах трансформации IT малых и крупных предприятий в целях их успешного развития в агрессивной конкурентной среде. Спикеры форума, хорошо понимая не только тенденции и возможности лидеров современного рынка IT, но и потребности бизнеса, общались с участниками на языке бизнеса, цифр, обсуждали реальные, практические, а не теоретические решения. Работа форума прошла в формате деловых дискуссий и технических сессий, на которых были

представлены самые передовые и инновационные решения HP для корпоративного сегмента и продукция компаний-партнеров.

Благодаря многолетнему опыту проведения аналогичных мероприятий, в частности, HP Software Universe и HP Technology@Work, форум прошел на самом высоком уровне, с привлечением самых статусных экспертов рынка IT, партнеров и аналитических агентств. Он стал успешной площадкой для обмена опытом и идеями по реализации инновационных подходов к меняющейся роли IT и использованию отрасли для эффективного управления бизнесом.

Ключевые темы, обсуждавшиеся на форуме, были актуальными и вызвали массу дискуссий среди участников: «Инновационное предприятие HP как новая модель бизнеса», «Новый подход к построению IT-инфраструктуры предприятия как инструмент инноваций в бизнесе», «Конвергентные технологии», «Облачные сервисы: за и против», «Трансформация IT — или как соответствовать ожиданиям бизнеса» и многие другие.

Посещение форума и ключевых сессий, по словам самих участников, помогло лучше понять изменившуюся роль IT в

современном мире — многие руководители компаний и финансовые директора, к своему глубокому удивлению, обнаружили, что роль технических специалистов компании, в особенности CIO, сегодня значительно выходит за рамки поддержки и обслуживания IT-инфраструктуры компании. Спикеры HP и ведущие эксперты смогли на реальных кейсах выделить новые задачи, стоящие перед людьми, принимающими решения, привели примеры внедрения инноваций HP в западных компаниях и тем самым показали необходимость более тщательного отбора и обучения профильных специалистов, работающих в отрасли.

Эффективность форума и искреннюю вовлеченность участников в обсуждаемые вопросы продемонстрировала готовность большинства представителей продолжить общение в следующем году. В заключение форума совместными усилиями специалистов HP и экспертов рынка был сформирован пул приоритетов для развития в текущем году и перечень вопросов для обсуждения на форуме «Инновационные миры HP 2012». Мероприятие является открытым для компаний всех уровней — для регистрации и аккредитации достаточно посетить сайт www.hp.ru



ВЫСОКАЯ ПЛАНКА

Расценки на аренду кранов растут, но еще не достигли докризисного уровня

крановщиков шантажируют». Прораб может не закрыть в конце месяца платежную ведомость, когда крановщик отказывался выполнять сомнительные работы: поднимать людей, запрещенные грузы или выполнять указания рабочего, не имеющего квалификацию стропальщика.

В отличие от других компаний в «Рентакране» все общение с заказчиками менеджмент брал на себя. Рядовые сотрудники наказывались, если вели со стройкой переговоры за спиной руководства. Например, по словам Шеломенцева, одного крановщика уволили за то, что тот согласился выполнить запрещенную работу в обмен на автомобильную магнитолау. Такая щепетильность тоже работала на бренд. Техника «Рентакрана» участвовала в строительстве Москва-Сити, аэропортов Шереметьево-3 и Кольцово, в реставрации памятника «Рабочий и колхозница» на ВВЦ, в установке вышек сотовой связи в европейской части России. В 2006 году компания открыла представительства в Краснодаре и Екатеринбурге.

На волне строительного бума «Рентакран» развивался слишком стремительно: с 2006 года парк компании вырос примерно в четыре раза. В 2008-м выручка ЗАО «Крансити», по данным «СПАРК-Интерфакс», перевалила за 1,2 млрд руб., что в 2,6 раза больше, чем годом ранее. Но при этом впервые за пять лет компания понесла убытки — 56,9 млн руб. Неудивительно, что, когда спрос упал (случилось это уже при новых владельцах), компании пришлось вернуть лизингодателям более 100 кранов. Тем не менее сегодня «Новокорент» собирается повторить опыт старшего «брата».

ЦИКЛИЧНЫЕ АМБИЦИИ

«Если вы вложили в неправильный момент, вам будет тяжело вернуть деньги. Если вложить сейчас, думаю, через два года можно занять большую долю рынка», — рассуждает

Дмитрий Элкин. — Этот бизнес циклический». По замыслу Юхани Ярвилехто, через 2–2,5 года «Новокорент» достигнет масштабов его прежнего бизнеса.

Вице-президент концерна Cramo в России и странах Балтии **Ярмо Лаасанен** считает, что эти планы достижимы. «Я знаю амбиции Юхани. Это серьезный вызов, но он сильный профессионал в сфере аренды кранов в России. А рынок хоть и не демонстрирует взрывной рост, но развивается уверенно».

Вкладывается «Новокорент» в основном в тяжелые краны грузоподъемностью от 8 тонн. На них приходится более 80% парка компании, и именно такие машины востребованы в федеральных проектах: строительстве жилья для бюджетников, спортивных объектов для Олимпиады в Сочи и для чемпионата мира по футболу в 2018 году.

Помимо глобальныхстроек в «Новокоренте» рассчитывают на другие драйверы роста. Сейчас техникой владеют в основном сами строители, арендным компаниям принадлежит лишь 10% кранового рынка. При этом из 5,3 тыс. кранов, работающих в России, 58% считаются устаревшими. Вместо того чтобы обновлять парк, строителям будет выгоднее брать его во временное пользование, как это принято в Европе. Там на долю арендных компаний приходится 40% рынка.

Сейчас «Новокорент» работает на полутора десяткахстроек в Москве и на юге России (Краснодар, Сочи, Адлер). Загрузка техники, по данным компании, превышает 90%. Впрочем, аналогичными результатами хвалятся и конкуренты.

Между тем арендные ставки так и не достигли кризисного уровня, и появление нового игрока отнюдь не способствует их восстановлению. Выручка с башенного крана сейчас на 30% ниже, чем три года назад. «Я не думаю, что арендный бизнес быстро станет инвестиционно привлекательным», — считает Юрий Понятовский. По его подсчетам, лизинговые платежи «Новокорента» при заявленных планах составят 14–18 млн евро в год. Примерно столько же потребуется на зарплату.

В течение ближайших четырех лет УМ-260 планирует увеличить парк только на 50 кранов. Компания является лидером рынка и имеет внушительный cash flow: по годовому отчету группы ЛСР, в 2009 году выручка от аренды кранов превысила 1,7 млрд руб. (в 2010 год эти данные не раскрывались). «Новокорент» собирается закупать технику гораздо быстрее. Главное, чтобы когда UFG Private Equity в следующий раз решит продать крановый актив, потенциальные покупатели увидели в нем выгодный бизнес, а не склад техники.



Инвестирование: прошлое, настоящее и будущее

В России наметилась любопытная тенденция: граждане страны полюбили сберегать деньги. Как свидетельствует последний опрос общественного мнения, проведенный Национальным агентством финансовых исследований, в 2011 году число «запасливых» жителей выросло до 34 процентов против 24 процентов в прошлом году. До этого ситуация была и вовсе прямо противоположная: россияне спешили потратить все заработанные деньги, таким нехитрым способом спасаясь от обесценивания рубля.

Интересен и тот факт, что банковский депозит, оставаясь наиболее популярным видом сбережений, тем не менее постепенно сдает позиции. Все больше граждан пробуют себя на фондовом и валютном рынке, пытаются не только сохранить деньги, но и, обыграв инфляцию, приумножить собственный капитал. Брокеры надеются если не в этом, то в следующем году зафиксировать долгожданный рекорд: миллион частных инвесторов в России.

Многие из новоявленных капиталистов предпочитают не обращать внимания на тот факт, что преуспеть на бирже, несмотря на множество победных реляций в рекламных роликах и на плакатах, — задача не из простых. Подводных камней на этом пути предостаточно.

Нажить легче, чем сберечь

Классическое инвестирование на бирже — это покупка акций определенной компании. Не важно, сделано это посредством ПИФа или напрямую. Владелец акций как бы становится совладельцем компании. По факту все не так красиво и не так просто. «Сливки» практически всегда снимают большие и сильные — то есть крупные акционеры. Миноритарий же по сути абсолютно бесправен: он не может влиять на дивидендную политику, не вправе рассчитывать на стопроцентную гарантию возврата средств в случае банкротства акционерного общества, ему не положена даже такая малость, как право потребовать от компании предоставить для ознакомления финансовые отчеты.

Есть и еще один нюанс. Кризисы, имевшие место в XX веке, а также и запомнившийся всем нам обвал 2008 года, продемонстрировали неприглядный для частных инвесторов факт: несмотря на штурм на финансовых рынках, большинство компаний продолжали работать и даже частенько приносить прибыль своим владельцам. Чего не скажешь об акциях этих же компаний: в периоды пертурбаций на рынке они обесценивались практически полностью, а восстановление их стоимости занимало годы. Излишне говорить, что добропорядочный инвестор оказывался заложником ситуации: он вынужден либо зафиксировать убыток, либо долгое время надеяться на «высвобождение» вложенных средств. Куда выгоднее в этом плане быть спекулянтом. Эта категория инвесторов не ждет милостей от эмитентов и от рынка в целом. Совершая порой по несколько десятков операций в день, спекулянты четко представляют себе, сколько могут заработать на той или иной сделке и какой убыток готовы

понести в случае неблагоприятного развития событий. Стратегия мгновенной фиксации прибыли или убытка, как правило, обеспечивает спекулянту успех. Даже зарабатывая скромный 1 процент в неделю, к концу года спекулянт может рассчитывать на прибавку к капиталу в 52 процента. Выглядит заманчиво, однако и здесь есть «но». Спекуляциями на фондовом рынке суждено заниматься не всем. Нужны навыки и время. Спекулянту приходится держать руку на пульсе рынка — даже современные системы интернет-



трейдинга, оснащенные возможностью выставлять связанные заявки на покупку и продажу акций по заранее определенной цене не гарантируют результат. Всегда существует риск «проскочить» мимо сделки из-за слишком резких колебаний. Во-вторых, для спекуляций на рынке нужен существенный капитал и кредитная линия у брокера. Спекулянт делает ставку не только на рост рынка — он активно «шортит», то есть продает то, чего у него фактически нет... Для этого нужно солидное обеспечение, которое предоставляется брокером под залог собственных средств инвестора. Успех в этом случае также не гарантирован, а в случае неверной ставки сумма потерь увеличивается многократно: мало того что теряешь свои деньги, нужно возвращать кредит брокеру.

Курс на валюту

Как все мы уже знаем, фондовый рынок реагирует на любую мало-мальски серьезную проблему в макроэкономике, отраслевой статистике или отчетности какой-то компании. Уже успели набить оскомину столь любимые нашими телевизионщиками сюжеты с Нью-Йоркской фондовой биржи,

когда трейдеры избавляются от ценных бумаг как от овощей, зараженных кишечной инфекцией. В нашей стране приступы паники не столь очевидны, но не менее масштабны: торговые системы площадок ММВБ и РТС тоже часто окрашиваются в алый цвет распродаж.

Удивительно, но валютный рынок на протяжении десятков лет показывает себя более устойчивым к финансовым потрясениям. Несмотря на то, что курс национальной валюты — это такой же барометр состояния экономики страны и настроений инвесторов, изменение цен на валютном рынке более чем на 1% — редкий случай. А уж представить себе ситуацию, когда курс какой-либо валюты падает практически до нулевых отметок, как это порой происходит с ценными бумагами, и вовсе невозможно. Ни одно правительство ни одной страны мира не допустит подобного обесценивания национальной денежной единицы.

Как правило, к резким колебаниям на валютной бирже приводят действительно серьезные про-

безопасную. Японская иена и швейцарский франк в августе этого года, отметившегося новым приступом паники на рынках, уверенно росли, тогда как евро и доллар столь же уверенно катились вниз. Те, кто успел разглядеть «темную лошадку», неплохо заработали, остальные в лучшем случае сожалели об упущенной возможности.

Существуют ли методики определения той самой «темной лошадки»? Сегодня на рынке представлен целый ряд финансовых инструментов, предназначенных для снижения степени риска и обеспечения достойной прибыли.

На данный момент, по мнению участников торгов, своим удобством и эффективностью выделяется продукт «Инвестиционные счета», запущенный весной прошлого года одной из старейших брокерских компаний России «Акмос Трейд».

Специалисты предложили использовать потенциал валютного рынка в полном объеме, не занимаясь торговлей самостоятельно, а поручив все операции опытным трейдерам-управляющим.

Механизм работы сервиса весьма прост: средства инвестора «привязываются» к счетам того или иного Управляющего, после чего все его торговые операции дублируются на счетах клиентов пропорционально объему их вложений.

Оценить, насколько Управляющие заслуживают доверия, могут сами вкладчики: на сайте «Акмос Трейд» представлен рейтинг, благодаря которому можно судить, успешно ли работает тот или иной трейдер, а также получить данные о том, какую доходность приносили ранее его вложения, каковы при этом были принимаемые им на себя риски. Таким образом, клиент всегда может выбрать тех Управляющих и те их предложения, которые в наибольшей мере соответствуют его ожиданиям.

За свои услуги Управляющий устанавливает комиссию — как правило, несколько процентов от прибыли клиента. Инвестор может быть уверен в том, что трейдер приложит максимум усилий, чтобы заработать для него как можно больше денег. Хотя бы по той простой причине, что Управляющий вкладывает и свои собственные средства!

Согласно статистике, даже без рискованных вложений пользователи услуги «Инвестиционные счета» получают неплохой средний доход: более половины инвесторов на данный момент имеют стабильную прибыль свыше 50% годовых. При этом порог входа здесь очень демократичен — зачастую всего 1000 долларов.

Простая и защищенная процедура совершения инвестиционных сделок, всесторонний контроль и безопасность, контролируемые риски, возможность мгновенного пополнения счета и быстрого вывода денежных средств делают Инвестиционные счета «Акмос Трейд» одним из наиболее прибыльных и надежных инструментов получения дохода.



Акмос Трейд®
ForexClub
GROUP

Телефон: (495) 232-33-65,
8-800-200-33-65
invest.akmos.ru

БУБЛЬ- БУМ

КОРПОРАЦИЯ
WRIGLEY РЕШИЛА
СТАТЬ СВОЕЙ
СРЕДИ АУДИТОРИИ,
КОТОРАЯ ПРЕЗИРАЕТ
МАССОВЫЕ БРЭНДЫ
И ТЕЛЕВИЗИОННУЮ
РЕКЛАМУ. ЖВАЧКА
АРТ-ОБЪЕКТ
ЕЙ В ПОМОЩЬ.

Целевую аудиторию нового бренда Five менеджеры Wrigley определяют так: «випстеры и хипстеры». «Випстерами» менеджер по маркетинговым сервисам и медиа ООО «Ригли» **Арина Механошина** называет людей с высоким уровнем доходов, ориентированных на потребление лучших и самых дорогих товаров. «Хипстерами» — детей «випстеров»: молодых, образованных людей, которые больше ориентируются на нематериальные ценности, нежели на построение карьеры. «Они живут в своей эстетической парадигме — любят сайты Look at me, Openspace и журнал „Афиша“, — рассказывает Механошина. — Они не смотрят телевизор и игнорируют массовые бренды».

Почему корпорация решила отойти от привычного деления потребителей по социально-демографическому признаку? Wrigley уже захватила все массовые сегменты рынка жвачки и теперь стремится привлечь новую аудиторию — с помощью неординарных для FMCG-бренда приемов.

ВИПСТЕРЫ И ХИПСТЕРЫ

Рынок жевательной резинки — территория гигантов. Входящая в корпорацию Mars компания Wrigley по данным Nielsen (июль 2011 года) занимает 72,2% отечественного рынка, а подконтрольная Kraft Foods Dirol Cadbury — 20,1%. Основное оружие монстров — телевидение, где продвигаются ключевые бренды компаний — Orbit и Dirol соответственно.

Но когда глобальная Wrigley запустила в США в 2007 году новый бренд Five, российский офис решил отойти от правил. Five — бренд нестандартный. Это жвачка черного цвета в прямоугольной «презервативной» упаковке. Стоит она в России около 50 руб. за пачку, на момент запуска в 2009 году это была самая дорогая жвачка в стране.

Вкусовая линейка у Five тоже нестандартная. Например, у каждого человека свой вкус жвачки Five React. «У React необычная формула, и на слепых тестах кто-то говорит, что ощущает вкус апельсина, кто-то — Coca-Cola. Из-за индивидуальных особенностей вкусовых рецепторов люди воспринимают один вкус ярче других», — объясняет менеджер марки Five ООО «Ригли» **Мария Петрова**.

Глобальная Wrigley постоянно экспериментирует со вкусами Five. Например, лаборатория компании разработала жвачку, которая вызывает у потребителей



СПЛОШНОЕ НАДУВАТЕЛЬСТВО

Арина Механошина (слева), Константин Перов и Мария Петрова подошли к продвижению молодежного бренда нестандартно.

мурашки. В производство такой продукт пока запустить не рискнули.

В США целевая аудитория марки — подростки, которые падки на все новое. Но российский офис решил изменить позиционирование — в портфеле российской Wrigley уже есть два сильных подростковых бренда — Skittles и Starburst. «Выводить новую марку традиционными методами мы не могли и не хотели. Это был профессиональный вызов», — говорит Механошина. Агентство PR-Technologies предложило сделать ставку на випстеров и хипстеров. Обе аудитории невелики — несколько сотен тысяч человек, в основном в крупных городах. Но менеджеры Wrigley рассудили: если жвачка понравится этим людям, то вслед за ними подтянется и более широкая аудитория. «Сигареты Parliament в своих рекламных коммуникациях ориентируются на обеспеченных людей. Но при этом их, например, очень любят водители такси — они так пытаются повысить свой социальный статус», — объясняет Мария Петрова, которая раньше работала в табачной отрасли.

МЯГКИЙ ЗАХВАТ

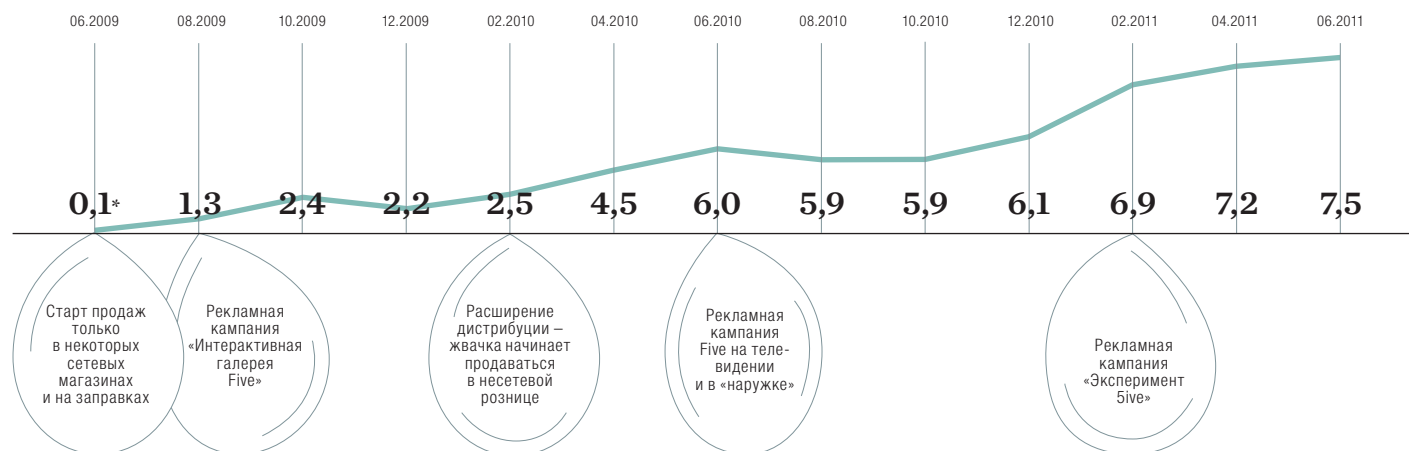
В темной комнате стоит прозрачный, подсвеченный изнутри куб в человеческий рост с белой субстанцией внутри. Перед кубом — столик с небольшим сенсорным пером. Стоит подуть на перо, как внутри куба начинается снежная вьюга. Инсталляцию «Леденящий шторм» создал режиссер **Юрий Грымов**. Этот и еще девять арт-объектов по заказу Wrigley сделали группа художников Recycle, а также Юрий Грымов, **Денис Симачев** и **Гоша Куценко**. За две недели в июне 2009 года «Интерактивную галерею Five» посетили более 3,5 тыс. человек.

«Five предлагает потребителю не только и не столько сам продукт, сколько новый сенсорный опыт. Мы верим, что современное искусство — именно та территория, которая может давать необычные ощущения и вызывать яркие эмоции», — объясняет управляющий партнер агентства-организатора выставки BBDO Moscow **Дмитрий Буренко**. Мероприятие вызвало интерес СМИ и блогеров: всего о выставке, обошедшейся примерно в \$500 тыс., вышло более 200 публикаций. Параллельно с мероприятием в МАРС была организована небольшая кампания в наружной рекламе — Wrigley задействовала 170 щитов в Москве и Санкт-

ДОЛЯ FIVE НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ*

Маркетологи Wrigley убеждены, что продажи Five растут благодаря нестандартным рекламным акциям и усилению дистрибуции.

%



* В денежном выражении

Источник: Nielsen

Санкт-Петербурге. Впервые на этапе запуска брэнда Wrigley решила отказаться от ТВ-рекламы.

В дистрибуции Wrigley решила не рисковать. Корпорация легко запускает новые брэнды, но так же легко сворачивает их продажи, если новинки не пользуются спросом. В случае с Five компания использовала «мягкий запуск» — в июне 2009 года расставила брэнд на заправках BP и «Лукойл», в сетях «Азбука вкуса», «Перекресток» и других в Москве и Санкт-Петербурге. «Мы попытались создать искусственный ажиотаж. Когда ритейлеры знают, что компания вывела новинку и продает ее в премиальных сетях, но почему-то пока не предлагает этот товар им, это вызывает дополнительный интерес», — говорит Мария Петрова.

Идея сработала — за первый год продаж доля Five на российском рынке выросла до 5,1% в деньгах. Марке Eclipse, которую Wrigley ориентирует на «молодых людей в поисках любви» и рекламирует по ТВ, для достижения такой доли потребовалось почти два года.

По данным СПАРК, выручка Wrigley выросла с 14,9 млрд руб. в 2008 году до 16,7 млрд руб. в 2009-м, тогда как обороты Dirol Cadbury практически не изменились — 8,4 млрд и 8,6 млрд руб. соответственно. Исходя из соотношения этих показателей, Five отъел около 2% у других брэндов Wrigley. Запуск новой марки для абсолютного лидера рынка неминуемо оборачивается каннибализмом, но игра стоила свеч — Five самый маржинальный брэнд в портфеле корпорации. Wrigley и Dirol Cadbury — как Coca-Cola и PepsiCo. Стоит одной компании запустить новинку, как другая сразу же наносит ответный удар. В мае прошлого года Dirol Cadbury стала продавать новинку Dirol Senses (сейчас доля брэнда — 2,9%). В такой же «презервативной» пачке, с аналогичным ценником и вкусом, обещающим новые ощущения (слоган Dirol Senses — «Раскрой свои чувства! Живи свежо!»). В отличие от Wrigley Dirol не стала экспериментировать с нестандартной рекламой, а запустила в ротацию ТВ-ролик, где молодой человек рассекает по улицам города на слоне. Тут уже маркетологи Wrigley ответили симметрично — запустили телерекламу. У Five в 2010 году было около 1 тыс. TRP (пункты рейтинга), у Dirol Senses — 5,2 тыс. На рекламную ТВ-кампанию Wrigley, по расчетам **СФ**, потратил около \$2 млн. Но на долю брэнда это сильно не повлияло — за время кампании она выросла всего на один процентный пункт. В конце 2010 года маркетологи Wrigley признали, что продвижение на телевидении было ошибкой. Они

\$70

млн

вложила Wrigley в свой завод в Санкт-Петербурге в 1999 году

прекратили трансляцию телероликов Five и опять обратились к современному искусству.

КРАСИВО. ДОРОГО

Идею снять короткометражные фильмы предложило BBDO, которое доверило реализацию проекта специализированному агентству Metrafilms. В итоге пятиминутные фильмы сняли режиссеры **Петр Буслов, Александр Велединский, Игорь Волошин, Андрей Звягинцев, Алексей Попогребский.**

В фильмах нет product placement, корпорация упоминается только в титрах. «Мы сознательно не вмешивались в творческий процесс», — говорит Механошина. «По качеству картин и уровню режиссеров это был беспрецедентный опыт для российского «рекламного» кино», — уверяет продюсер Metrafilms **Артем Васильев.** Три фильма отборщики Каннского кинофестиваля рекомендовали для участия в программе «Короткий метр». Но фильмы в Канны так и не попали, хотя, по мнению Васильева, имели шансы на успех. Wrigley запланировала масштабную программу по продвижению фильмов в интернете и кинотеатрах в марте 2011 года, тогда как кинофестиваль проходил только в мае, а Канны интересуют лишь новинки. «В Wrigley не ожидали, что получится кино, востребованное профессиональной индустрией», — говорит Васильев. Проект «Эксперимент 5ive» представили в московском кинотеатре «35 мм», который специализируется на артхаусе. Ради мероприятия Wrigley изменила интерьеры кинотеатра — стены затянули черной тканью, компания построила собственный бар.

По расчетам **СФ**, на съемки фильмов, их дистрибуцию и организацию мероприятия в кинотеатре ушло около \$1 млн. Фильмы собрали 1,6 млн просмотров в интернете, плюс еще 1,2 млн человек посмотрели их по кабельным сетям и в «Каро-фильм» (перед полнометражными фильмами). Цена за контакт составила около \$0,35. Стоимость контакта на ТВ для таких крупных рекламодателей начинается от \$0,001. Получается, что Wrigley переплачивает в 350 раз. Зачем? «С очередным брэндом, построенным на ТВ-рекламе, мы не смогли бы привлечь новых потребителей», — убежден менеджер группы торговых марок Orbit, Eclipse, Five, Hubba Bubba **Константин Перов.** У брэнда Five парадоксальная экономика — самая дорогая реклама в пересчете на один контакт, но самый маленький бюджет среди всех брэндов Wrigley. Например, маркетинговый бюджет брэнда Eclipse почти в два раза больше, а доля на российском рынке сейчас 10%. При этом Five — самый быстрорастущий брэнд в портфеле компании. После «Эксперимента 5ive» его доля увеличилась до 7,5% в июне 2011-го.

«Конечно, это понты, но красивые. Не исключено, что марка растет за счет необычной упаковки и мощной системы дистрибуции, а арт-мероприятия здесь вовсе ни при чем», — считает президент брэндингового агентства Depot WPF **Алексей Андреев.** Но пока доля Five растет, менеджеры Wrigley предпочитают верить в то, что современное искусство помогает продавать.



ZEST-EXPRESS

Экспресс доставка и логистика

since 1996



НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ДОСТАВКИ

оставка корреспонденции
грузов по Москве и области

организация доставки
корреспонденции и грузов
любыми видами транспорта
по РФ и зарубежью

логистические услуги,
в том числе сортировка,
маркировка и упаковка

ответственное
хранение, переезды

собственный
логистический
склад в Москве

логистический аутсорсинг
уничтожение архивов

15 лет

email: info@zest.ru

ОСТАТКИ СКЛАДКИ

ДОЛГОЕ ВРЕМЯ БИЧОМ
КОМПАНИИ «ЗМ РОССИЯ»
БЫЛИ НЕПРЕДСКАЗУЕМЫЕ
СРОКИ ПОСТАВОК
ТОВАРОВ ИЗ ЕВРОПЫ
И ОТСУТСТВИЕ
ПРОДУКЦИИ
НА РОССИЙСКОМ СКЛАДЕ.
РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ
ПУСТЫХ ПОЛОК
ОКАЗАЛОСЬ ПРОСТЫМ
ДО ГЕНИАЛЬНОСТИ.

До недавних пор должность директора по логистике в компании «ЗМ Россия» считалась заколдованной. За четыре года на этом посту сменилось четыре человека: не справились с обязанностями. «Вся цепочка поставок была сплошным хаосом», — утверждает нынешний директор департамента логистики ЗАО «ЗМ Россия» **Елизавета Дамианидис**. В частности, рассказывает Дамианидис, на распределительном складе «ЗМ России» в подмосковном Пушкино постоянно не было в наличии 20% заказанных товаров, и многие клиенты не могли купить продукты ЗМ. При этом склад был затоварен не пользующейся спросом продукцией, лежащей без движения по полгода и дольше. Другая беда — непредсказуемые сроки поставки: грузы то и дело «исчезали» где-то на пути из Европы к российским дистрибуторам. «Доходило до абсурда, — вспоминает Елизавета Дамианидис. — Товар на фуре из Германии приехал, таможенное оформление прошел, склад его принял, а отгружать нечего — где-то произошел сбой. Мы находили потерянный груз, но время было упущено».

Елизавете Дамианидис, пятому по счету директору по логистике, назначенной в январе 2010 года, удалось побороть этот хаос и снять заклятие с должности главного по поставкам. Сейчас, по данным «ЗМ России», на складе постоянно в наличии 90–95% товаров, оборачиваемость запасов улучшилась (с 35 до 25 дней). Сроки поставок сократились на треть и, главное, стали полностью предсказуемыми.

Почему у прежних директоров по логистике это не получалось? У Елизаветы есть простое объяснение: она пришла на новую должность из отдела по работе с клиентами «ЗМ России» и знала все проблемы с поставками изнутри. Чтобы их решить, нужен был такой практик, тогда как предшественники были скорее менеджерами-теоретиками. Порядок в логистике ЗМ помогли навести элементарные, продиктованные здравым смыслом меры.



НОСИТЕЛЬ ЗДРАВОВОГО СМЫСЛА

Елизавета Дамианидис уверяет, что «3М Россия» первая из всех «дочек» 3М в Европе централизовала логистику

АЛЛО, ЦЕНТРАЛЬНАЯ!

Американская корпорация 3М производит огромный ассортимент (100 тыс. наименований) продуктов для самых разных отраслей промышленности и потребительского рынка. Она выпускает респираторы и клейкие листочки-стикеры, губки для мытья посуды и пленки, клейкие ленты (канцелярские и промышленные), мастики и шпатлевки, фильтры для воды, кабели, пломбировочные материалы для дантистов, антикоррозийное покрытие для нефте- и водопроводов и др. Выручка 3М в 2010 году составила \$26,7 млрд. Российский ассортимент 3М насчитывает 5,5 тыс. наименований, из которых 2 тыс.

позиций — складские. Это самые ходовые товары вроде клейких лент, респираторов или мастик, которые отгружаются с распределительного центра «3М России» в подмосковном Пушкино. Остальные 3,5 тыс. наименований — нескладские товары — продукция разового спроса, она заказывается по индивидуальной заявке конкретного дистрибутора или корпоративного покупателя. Срок поставки нескладского товара зависел от местонахождения завода-изготовителя. Например, из США или Японии товары прибывали через два-три месяца. Объем операций у «3М России» внушительный. В месяц, объясняет Дамианидис, компания обрабатывает 15 тыс. строк заказов от дистрибуторов (их у «3М России» около 100). Одна строка может содержать заявку как на несколько штук изделий, так и на десяток паллет. Международная логистика корпорации 3М очень сложна. У компании 37 заводов в США, Европе и Юго-Восточной Азии. С них продукция поступает на консолидационные склады в Европе, в том числе в главный распределительный центр в Германии. Что именно и в каких количествах будет поставляться в Россию, определяет центральная организация по планированию 3М в Европе, рассказывает Елизавета Дамианидис. Эта компания обрабатывает клиентские заявки из нашей страны и занимается пополнением склада 3М в РФ. В идеале она должна была делать это автоматически, на основании прогноза из России (перечня артикулов с указанием количества). «Но они пополняли запасы на свое усмотрение и часто ошибались. В итоге на складе в России образовывались пустые полки», — говорит Дамианидис. Проблема в том, что процессы в России были оторваны от глобальной логистики 3М, поясняет Елизавета Дамианидис. Информационные системы европейских офисов и «3М России» не были интегрированы — посмотреть статус заказов в онлайн-режиме из Москвы было

невозможно. Нередко, рассказывает Елизавета Дамианидис, при наступлении даты поставки обнаруживалось, что товар еще даже не заказан на европейских складах ЗМ. Либо кто-то в России забыл вовремя отправить заявку, либо информационная система в Москве давала сбой, либо планировщики в Европе заявку «ЗМ России» просто проигнорировали.

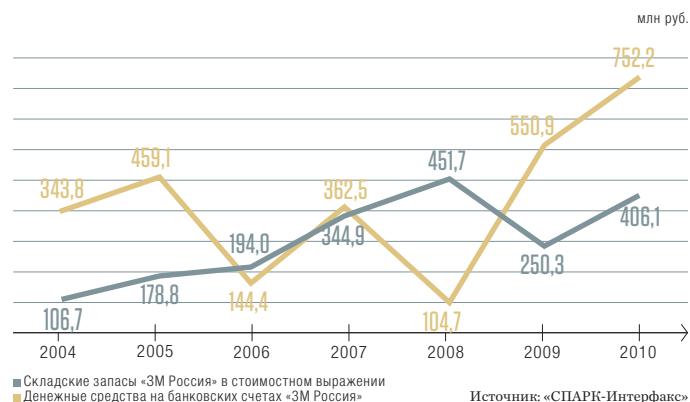
Почему европейский офис ЗМ мирился с таким положением дел? Причина, как водится, финансовая. Выручка ЗАО «ЗМ Россия» в 2010 году, по данным «СПАРК-Интерфакс», составила 7,06 млрд руб. (\$231,5 млн) — меньше 1% объема продаж всей корпорации ЗМ. Для «большого» ЗМ это слишком маленькие суммы, чтобы кто-то за рубежом всерьез озаботился оптимизацией поставок в России. Опрошенные **СФ** дистрибуторы ЗМ убеждены: если бы обороты компании в нашей стране составляли 5–10% выручки корпорации, зарубежное руководство давно бы навело порядок в планировании.

ЕДИНОНАЧАЛИЕ

В «ЗМ России» решили не дожидаться, пока на них обратят внимание зарубежные менеджеры. В январе 2010 года в составе «ЗМ России» появился департамент бизнес-логистики. В его ведение были переданы административные функции, контроль таможенных операций, международных перевозок и управление складским комплексом. Это был радикальный шаг, так как прежде поставками в «ЗМ России» централизованно никто не управлял, поясняет Дамианидис. Логистикой понемногу занимались разные отделы: по работе с клиентами, отдел складских операций, таможенных операций и прочие. Каждый выполнял свою часть работы, но никто не отвечал за то, чтобы товар был доставлен на склад, говорит Дамианидис.

После реорганизации такие ответственные появились. У ЗМ шесть основных

МЕНЬШЕ ЗАПАСОВ — БОЛЬШЕ НАЛИЧНЫХ ДЕНЕГ



направлений бизнеса: средства защиты, промышленность и транспорт, здравоохранение, электричество и телеком, потребительские товары, визуальные средства коммуникации. За каждым из направлений был закреплен свой специалист по логистике, который нес ответственность за всю цепочку поставок. Этих специалистов наняли с рынка: новая работа потребовала совершенно новых компетенций.

В «ЗМ России» понимали, что основной причиной перебоев в поставках являются плохие коммуникации. Поэтому менеджеры департамента логистики стали разбираться, как идут информационные потоки между всеми участниками цепочки поставок: кто, какие сведения и у кого запрашивает. «Нарисовали огромную простыню,— вспоминает Дамианидис.— Оказалось, что весь обмен данными хаотичен: сотрудники обращаются к одним и тем же людям по несколько раз, а некоторые вообще не обмениваются информацией».

Сначала организовали доступ в информационную систему центральной организации по планированию «большого» ЗМ, и у «большой шестерки» менеджеров появилась возможность контролировать судьбу заявок-прогнозов. Они выступали в роли общительных толкачей. «Наших логистов теперь лично знают все директора по логистике за рубежом, а также директора заводов»,— говорит Дамианидис.

Чтобы вовлечь рядовых сотрудников в общее дело, Елизавета Дамианидис разработала систему КРІ для всех должностей подразделения логистики. Раньше было два показателя, по которым оценивалась эффективность логистики: уровень наличия товаров на складе в процентах и оборачиваемость в днях. Но объяснить сотруднику, оформляющему документы для таможни, как его труд влияет на общие результаты, было невозможно. Теперь у каждого свои критерии. Для отдела таможенных операций в качестве КРІ используется срок таможенной очистки (целевой показатель — один-два дня). Для отдела транспортных операций — время перевозки. Эти КРІ оказались хорошими индикаторами проблем. Так, целевой срок доставки из Германии — семь-десять дней. Если сроки перевозки составили 20 дней, в «ЗМ России» начинали искать виновного.

ВАМ ПРОГНОЗ

На дистрибуторов ЗМ в России ветер перемен подул летом 2010-го. Прежде ЗМ опаздывала с поставками минимум на один-два дня, а теперь соблюдает заявленные даты и даже доставляет заказы досрочно, уверяет гендиректор компании «ЭнВи» (специализированного интернет-магазина товаров ЗМ) **Николай Щербаков**. Раньше срок поставки экранов защиты информации с завода ЗМ в США составлял 36 дней, теперь экраны поступают на склад «ЭнВи» через 21–28 дней, поясняет Щербаков. А вот успехи ЗМ в борьбе с пустыми полками и неудовлетворенным спросом дистрибуторы оценивают неоднозначно. Николай Щербаков говорит, что нужных

«ЭнВи» наименований часто не бывает в наличии: их перехватывают более крупные дистрибуторы. «ЗМ пока борется с пустыми полками лишь на словах, — соглашается гендиректор крупной дистрибуторской компании „Атман“ **Максим Акимкин**. — Они чаще интересуются нашими закупочными планами, но разговорами оптимизация складских запасов у ЗМ и ограничивается». Отчасти проблему пустых полок создают сами дистрибуторы, признает Акимкин, потому что дают «ЗМ России» неточные планы закупок.

Другие же говорят, что доступность товаров на складе ЗМ после реорганизации логистики стала гораздо выше, чем до 2010 года. Генеральный директор группы «Интерколор» (крупного федерального дистрибутора товаров для автосервисов) **Алексей Плющенко** рассказывает, что в 2009 году показатель отсутствия товаров на складе ЗМ достигал 15–20%. Из-за этого «Интерколор» держал в своем распределительном центре четырехмесячный страховой запас по 500–600 наименованиям товаров ЗМ. Но к лету 2011 года доля out-of-stock на складе ЗМ по номенклатуре, покупаемой «Интерколором», снизилась до нескольких процентов. В итоге дистрибутор сократил запас до полутора месяцев, что Плющенко считает большим прогрессом.

Все сделанное в «ЗМ России» кажется элементарным: налажена обратная связь и объединены разрозненные службы. Но обычно в менеджменте самым лучшим оказывается простейшее решение.



3

italco® - кофемашина в офис **БЕСПЛАТНО!**

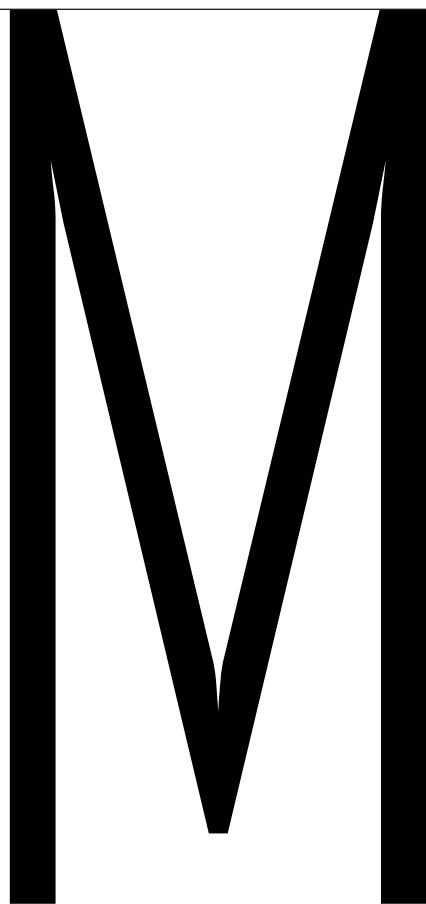
при покупке 3 кг кофе Кимбо в месяц

кофемашина устанавливается бесплатно

Тел.: (495) 771-7399, www.italco.ru

1





МАКСИМУ 21 ГОД. Он записал 46 видеороликов для канала YouTube, которые посмотрели более 200 млн раз, у него 500 тыс. подписчиков, а в его группе «В контакте» 2,1 млн человек. Максим исполняет российский аналог шоу американского видеокомика **Рэя Вильяма Джонсона**, делая обзоры смешных видео. По количеству просмотров на YouTube из всей российской индустрии видеоконтента его обгоняют только Russia Today и «Лунтик». По количеству подписчиков «Лунтика» опережает видеоблогер №2 — ThisIsHorosho, **Стас Давыдов**. У него 72 млн просмотров и 260 тыс. подписчиков.

СФ изучил портфолио популярных российских видеоблогеров. Самому молодому — **Роме Керимову** — 15 лет. Свое первое видео он снял в 12. Сейчас он кумир девочек от 11 до 14, его видео посмотрели 15 млн раз. **Майти Майк** — **Дмитрий Бурмистров** играет а капелла современный бит. Для производства самого рейтингового видео (7,5 млн просмотров) **Артур Гальченко** целый месяц на московских улицах трогал за грудь девушек.

Все они очень разные. Но объединяет их стремление если и не захватить мир, то как минимум заработать на буме стендапов, снятых на любительское видео. Они объединяются в группы и превращают их в продакшн-студии. Выросшие на их фундаменте компании демонстрируют новый взгляд на производство видеопродукта и то, как на нем надо зарабатывать.

ГРУППОВОЕ ВИДЕО

ОБЪЕДИНЯЯСЬ В КОМАНДЫ,
РОССИЙСКИЕ ВИДЕОБЛОГЕРЫ СОЗДАЮТ
МЕДИАКОМПАНИИ НОВОГО ТИПА.





ОТ СЪЕМКИ К ДЕЛУ

Юрий Дегтярев (слева) и Михаил Орлов первыми разобрались, как превратить неформальное творчество видеоблогеров в медиабизнес

Сэм Никель, в миру Артур Гальченко, герой самого тиражного в истории российского YouTube ролика — «Путин лапает избирательниц». Менее чем за месяц его посмотрели более 7,5 млн человек, причем значительной частью зрителей оказались иностранные пользователи.

Создание тиражного видеопродукта — нелегкий хлеб. Съёмки заняли месяц, в течение которого Артур прикоснулся к бюстам ровно тысячи девушек. Затем семиминутное видео было смонтировано с другим сюжетом, где Артур пожимает руку **Владимиру Путину**. Дальше нужно было лишь обыграть связку сюжетов. «Видео, где Артур

пожимает руку Путину, мы сняли еще весной, на Селигере, — говорит **Юрий Дегтярев**, руководитель студии My Duck's Vision, которая организовала проект. — Как узнали о такой возможности, поняли, что грех не воспользоваться, потом придумаем, как обыграть».

Юрий Дегтярев — известный в стане видео человек, несмотря на свои 24 года. Его путь в видео, как у многих коллег по цеху, от любительской видеокамеры до должности генерального продюсера RuTube.

«Как только твои ролики преодолевают планку 100 тыс. показов, ты тут же становишься интересен», — констатирует Дегтярев. My Duck's Vision производит видеохиты разной степени глумливости, но всегда с высоким уровнем компьютерной анимации, дизайна и монтажа.

В конце 2010 года у продакшна My Duck's Vision появился и медийный филиал — проект «„Спасибо“, Ева», который сами создатели называют «тактической видеогруппировкой». В нее входят десяток видеоблогеров и одноименный сайт. Снятые участниками группировки видео выкладываются на сайт, нещадно пиарятся и связываются в кросс-промо, что помогает перенаправлять пользователей от одного канала к другому. Чем больше трафик, тем выше потенциал монетизации. Летом этого года «„Спасибо“, Ева»

2,2

МЛН УЧАСТНИКОВ

насчитывает самая большая группа «В контакте». Это группа видеошоу +100500, которое ведет на YouTube Максим Голополов. Таких успехов он смог добиться менее чем за год

стала первым в России официальным партнером YouTube, что означает возможность получения до 65% отчислений с рекламы, размещенной в роликах, произведенных партнером.

Хотя центр прибыли компании по-прежнему производство вирусного видео и видеопroduкции под заказ, в планах Дегтярева — превращение «Евы» в полноценный генератор прибыли. «„Спасибо“, Ева» выполняет роль одновременно магнита и платформы, которая притягивает видеоблогеров и позволяет быстрее и эффективнее восходить на видеололимп, тем более уже есть с кем конкурировать.

НЕПИРАТСКОЕ ВИДЕО

Генеральный директор компании «Карамба медиа» **Михаил Орлов** говорит, что впервые увидел ролик **Максима Голополосова**, более известного как Максим +100500 (произносится как «плюс сто пятьсот»), когда его видео собирали всего по 40 тыс. просмотров. Михаил тогда работал на телевидении и не особо соответствовал стереотипному образу продюсера или инвестора. За плечами были корреспондентский и операторский опыт, попытки сделать собственные телепроекты, передача про стартапы, увлечение

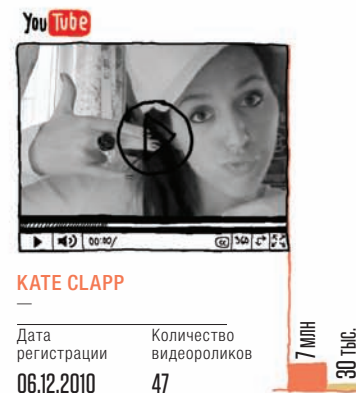
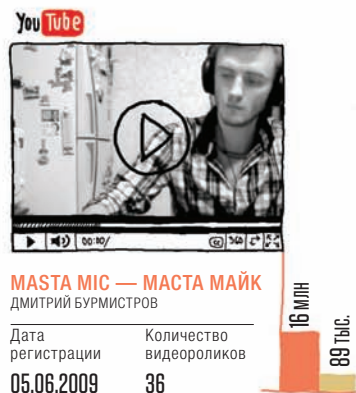
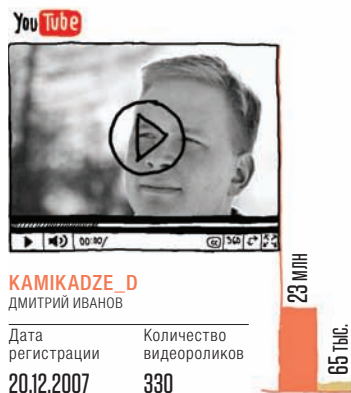
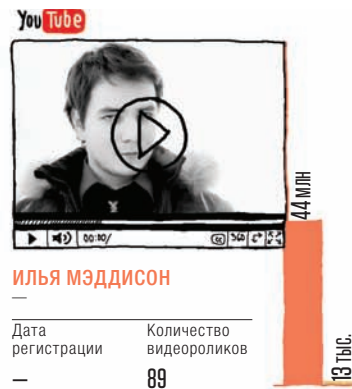
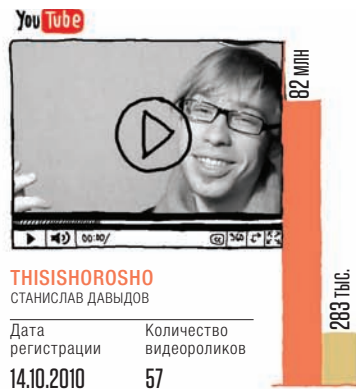
компьютерными играми и жгучее желание создать свой собственный бизнес-проект в сфере видео. «Когда я увидел ролики Максима, моментально понял, что это бомба и сразу же ему написал — просто оставил комментарий у него в YouTube. Тогда там еще можно было уследить за комментариями», — улыбается Михаил Орлов.

Идею сделать большой видеопроект Максим поддержал, и она стала воплощаться столь же быстро, как росли просмотры роликов +100500. В декабре 2010 года состоялся запуск сайта Caramba TV, а в январе 2011-го была зарегистрирована компания «Карамба медиа». Первый стал кузницей и тестовой лабораторией для видеопроектов, вторая — как и положено продюсерскому центру — занялась раскруткой и монетизацией. Сегодня на «Карамбе» снимается более 20 видеопроектов. Их авторы — и опытные видеоблогеры, и энтузиасты из мира телевидения, и те, кого нашли и посоветовали включить в команду зрители «Карамбы».

Идеи, как заработать, бьют в «Карамбе» через край. Кроме продажи рекламы в видео и спонсорских проектов, это и мобильный контент, и запуск собственного видеоохотинга, чтобы можно было крутить свои баннеры и самим

ГЕРОИ ЭКРАНА

«Секрет фирмы» представляет десятку самых популярных российских видеоблогеров.



заниматься продажей рекламы. Отдельное направление — телевизионный продакшн. До конца года «Карамба медиа» планирует запуск двух программ собственного производства в эфире телеканалов. Одна из них — «Шоу +100500» — выйдет на канале DTV (теперь — «Перец») уже в октябре. «Интернет может стать для ТВ хорошей инъекцией, освежить традиционное вещание, — комментирует сделку **Дмитрий Троицкий**, гендиректор телеканала „Перец“. — Потому что wow-эффект сегодня происходит на стороне интернета, а не ТВ. Мы, как хитрые продюсеры, можем находить в Сети лучшее: новых ведущих, революционный контент... +100500 — это как раз хорошая прививка для традиционного эфира».

Также в начале октября должно быть подписано соглашение с RuTube, по которому видеохостинг становится селлером рекламных возможностей «Карамбы». Это откроет проекту доступ ко всем рекламодателям площадки (по оценкам самого RuTube, его доля на российском рынке видеорекламы составляет 25%), позволит включать «Карамбу» в предложения рекламного отдела RuTube и создавать сложные интегрированные проекты. Последней новостью от «Карамбы» стали инвестиции в размере \$1 млн. Инвестора Орлов не называет и не считает эту сделку грандиозным достижением, скорее технической необходимостью. «Это позволит нам спокойно развиваться, — говорит Михаил. — В компании работает уже около 20 человек. Средства позволяют выплачивать зарплату и финансировать новые проекты без оглядки на то, успел тот или иной проект выйти на окупаемость».

ЦЕННЫЙ КАДР

По оценкам **Александра Худолея**, коммерческого директора компании RuTube, объем российского рынка видеоконтента в 2010 году превысил 650 млн руб. При этом он вырос на 117% по отношению к 2009-му и, по прогнозам Худолея, достигнет в 2011 году 830 млн руб.

Основные рекламные форматы, размещаемые в видео, — прерол (реklamный ролик перед видео, который нельзя перемотать), построл (после видео), оверлеи и баннеры — плашки с рекламными объявлениями поверх видео. А также желанный, но сложный в реализации формат — product placement.

По словам Худолея, самый востребованный формат — преролы. Их стоимость на разных площадках колеблется от 500 до 2500 руб. Кроме того, цена зависит от массы факторов, например параметров таргетирования — чем точнее, тем дороже. Напротив, «охватные» кампании востребованы, когда надо покрыть большую аудиторию, сэкономив на стоимости контакта. По оценкам Худолея, средний бюджет на такую кампанию — от 500 тыс. до 1 млн руб., таргетированной — от 350 тыс. руб.

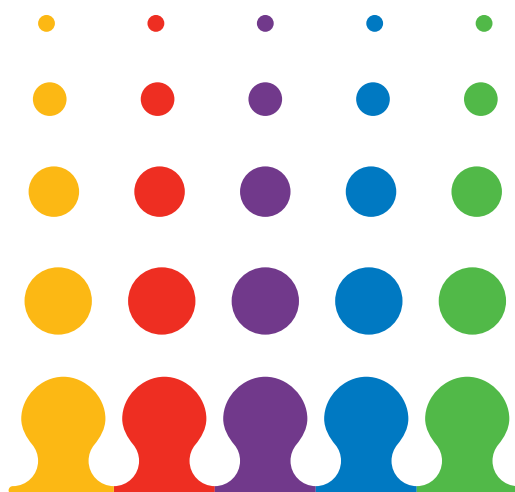
Средняя стоимость прерола — 600–700 руб. за 1 тыс. показов. Баннеры и оверлеи дешевле — 300–500 руб. Если умножить эти цифры на 200 млн показов, собранных Максимом Голополовым, то нефтяным магнатам впору закрывать свои скважины и брать в руки видеокамеру. Однако блогеры такого энтузиазма пока не разделяют. «Денег, которые мы получаем от „партнерки“ с YouTube, хватает разве что на аренду офиса», — признается Юрий Дегтярев. По его словам, это скорее приятное дополнение к основному доходу, который My Duck's Vision получает, работая как студия, под заказ. «Поймите, это все началось буквально несколько месяцев назад», — отмахивается Михаил Орлов.

ВИДЕОБИТВА

Чтобы оценить потенциальные бюджеты видеоблогеров, стоит учесть следующее. Российский рекламодатель, как правило, покупает рекламу только в тех показах, которые демонстрируются российской аудитории. Доля же таковой колеблется от 40% до 80% — в зависимости от типа видео. Ограничивать количество рекламных показов может и видеохостинг. Цель — не утомлять зрителей рекламой. Кроме того, партнерская программа YouTube работает только по отношению к роликам, показанным на самой площадке. Ну и, конечно, объем рекламных контрактов у видеохостинга должен быть достаточным, чтобы обеспечить размещение во всех показах. По сведениям Худолея, в высокий сезон продается не более половины показов. Исходя из этого, отечественный видеоблогер может монетизировать 15–25% показов, получив 40–65% стоимости рекламы. При таких показателях 1 млн просмотров превращаются в 30 тыс. руб., и, конечно, нефтяную скважину они пока не заменят.

По оценкам Александра Худолея, рынок испытывает скорее нехватку контента видеоблогеров. Проектов пока мало, интерес аудитории к новому формату не удовлетворен. Дефицит рождает спрос. Участники видеогруппировок ожидают, что скоро их примеру последуют десятки, если не сотни энтузиастов. Как следствие, возникнет конкуренция, которая обязательно поднимет стандарты качества жанра. «Контент, произведенный для каналов, всегда обладал формальными признаками качества, — говорит Худолей. — Однако он не был адаптирован для просмотра в интернете, популярным же любительским роликам не хватало качества». Сегодня видеоблогеры нащупали способ устранить этот недостаток. Значит, у телеканалов, совсем недавно нашедших дорожку в интернет, появилась новая головная боль.





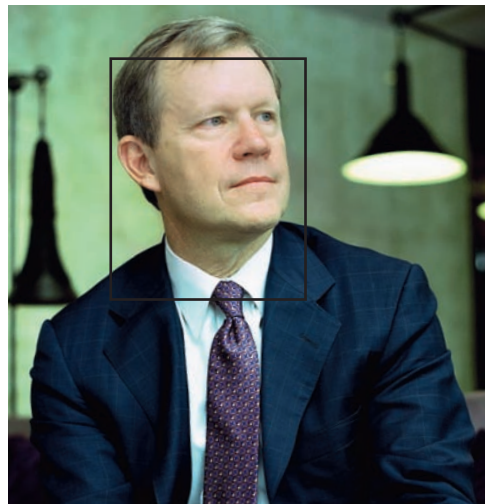
Rusnanotech 2011
WWW.RUSNANOFORUM.RU

ЭТО НАНО ВСЕМ

IV Международный форум по нанотехнологиям
RUSNANOTECH 2011 приглашает:

- обсудить глобальные инновационные тренды
- увидеть технологии завтрашнего дня уже сегодня
- найти новых партнеров по бизнесу
- Москва. Экспоцентр. 26-28 октября

РЕКЛАМА



С К О Т Т Ф Л А Н Д Е Р С

«Глаза, глаза» — говорил персонаж сказки Теодора Амадея Гофмана «Песочный человек», который утаскивал глаза детей к себе на Луну. В речи CEO Playboy **Скотта Фландерса** слово «глаза» повторяется постоянно, ведь именно в количестве взглядов потребителей измеряется эффективность его бизнеса. Фландерс — первый генеральный директор Playboy, не имеющий отношения к семье его основателя, **Хью Хефнера**. До Фландерса у Playboy было два гендиректора — сам Хефнер и его дочь, **Кристи Хефнер**. Хью Хефнер и сейчас остается «креативным директором» компании. Несмотря на 85-летний возраст, он по-прежнему активен: недавно Хефнера накануне свадьбы бросила 25-летняя невеста, а за год до этого в прессу просочились слухи о его сожительстве одновременно с семью девушками. Скотт Фландерс — совсем из другой породы: примерный семьянин, бывший бухгалтер и корпоративный менеджер. Хефнер считал, что Playboy — журнал не о сексе, а об образе жизни. Среди авторов журнала были **Владимир Набоков** и **Курт Воннегут**, на его страницах появлялись **Фидель Кастро** и **Мартин Лютер Кинг**. Но сегодня это издание глубоко убыточно. Мыслями о том, что ждет традиционные медиа в новую эпоху, Скотт Фландерс поделился с «Секретом фирмы».

Как вы расцениваете ситуацию в современных бумажных СМИ? Есть ли у вас план по выводу вашего бумажного бизнеса из кризиса?

Сегодня, с появлением множества кабельных каналов и интернет-сервисов, за глаза потребителей борется множество игроков. Победителями станут компании, которые найдут новые способы извлечения прибыли из своих традиционных брэндов (таких, как Playboy). Например, журнал Playboy — основной двигатель нашего брэнда, он генерирует сотни миллионов «взглядов», пользовательских впечатлений каждый месяц. Проблема — как превратить эту PR-машину, «глаза» потребителей в деньги. Компании, у которых нет возможности эксплуатировать свой брэнд на разных площадках, столкнутся с серьезными проблемами.

Условием выживания для традиционных СМИ станет участие в социальных играх, в мероприятиях, которые ассоциируются с медийными брэндами. Те, кто будет вне этого процесса, в конце концов потеряют бизнес. Рекламодателей уже не удовлетворяет традиционная медийная реклама. Они хотят сделать свой брэнд частью жизни потребителя. Playboy повезло, наш брэнд — это синоним хорошей жизни. Мы организуем мероприятия, например вечеринки или спортивные соревнования, под нашим брэндом. Мы продаем доступ к полутора миллионам наших фанатов на Facebook. Рекламодатели крайне редко звонят нам и говорят:

«Давайте мы купим у вас восьмую страницу в февральском номере». Мы продаем целые партнерские программы. Сегодня это единственный способ выжить.

Если уж Playboy не может добиться устойчивой прибыльности, то что говорить о других. Какие типы СМИ наиболее уязвимы?

Хуже всего дела у ежедневных газет. Когда газета с новостями доходит до дома потребителя, этой новости уже минимум 12 часов. Я не вижу бизнес-модели для печатных версий ежедневных газет через 10 лет.

Один медиаменеджер недавно сказал: «Мне надоело терять деньги на производстве контента». Может ли производство качественного контента быть экономически оправданным?

Это гигантская проблема. Создание, например, качественного фильма становится все дороже и дороже. Киностудии вынуждены отменять съемки фильмов, потому что не могут больше влезать в долги. NBC сейчас запускает шоу Playboy Club. Бюджет — \$8 млн. И это даже не фильм, а восьмисерийное кабельное шоу. Кроме того, каналы сражаются за внимание все уменьшающейся аудитории. Ведь многие потребители переключили свое внимание на новые медиа. В то же время стоимость размещения пользовательского видео на Youtube для Google близка к нулю. Я называю это «параболической экономикой». С одной стороны, гигантские расходы на контент, с другой — почти нулевая стоимость пользовательского контента. Производители пытаются компенсировать часть расходов продакт-плейсментом и другими формами эксплуатации медийных брендов.

Чем закончится эта «параболическая гонка»? Профессия журналиста исчезнет, как и другие контентные профессии?

Меня, как потребителя традиционных медиа, это очень беспокоит. Преимущество традиционных СМИ — ограниченность ресурсов. Наверняка на это интервью в вашем журнале отведено определенное количество строк, и увеличить этот объем нельзя. В результате повышается качество информации. В блогах и социальных сетях объем неограничен, поэтому создается свалка. Мнение принимают за факт, слух — за истину. Одновременно Университет Колорадо закрывает свою школу журналистики, одну из лучших в США, потому что выпускники не могут найти работу. Но я уверен: медийные бренды, которые уже завоевали доверие читателей, сохранятся. У людей все меньше времени, и они будут использовать источник информации, вызывающий доверие.

Как вы считаете, есть ли будущее у платного контента?

Я хотел бы верить, что у него есть будущее, но я этого будущего не вижу. Решение The New York Times ввести платную подписку на свои материалы — это попытка собирать урожай на тающем айсберге. Они как бы говорят: у нас есть аудитория, она лояльна, и мы станем взимать с нее деньги. Это сработает, но новые читатели не будут вовлекаться в данный процесс. Музыкальные группы тоже вынуждены искать не прямые способы монетизации — через гастрольные туры и продажу сувениров. Они отходят от продажи музыки как физического товара. Выигрывает от этого потребитель. Он получает все больше и платит все меньше.





НИЖЕ ПОДПИСАВШИЕСЯ

<http://shoedazzle.com>

У проекта Shoedazzle.com 3 млн подписчиков и более 1 млн фанатов на Facebook. Shoedazzle продает подписку на обувь, сумки и аксессуары. За ежемесячный платеж \$40 можно выбрать

одну вещь в месяц. Проект оценили инвесторы: в мае 2011-го он получил инвестиции в размере \$40 млн. Такой успех — дополнительная подпитка ажиотажа вокруг идеи продажи товаров по подписке, царящего последние два года. Не проходит недели

без стартапа, предлагающего подписку на новую категорию товаров. Носки, чулки, бижутерия, игрушки, рубашки, открытки, соки, косметика, журналы — все идет в ход. **СФ** отобрал четыре самых необычных подписных сервиса, появившихся в этом году.



САД ПО ПОЧТЕ

<http://postcarden.com>

Если посмотреть в открытку, рассылаемую Postcarden, то перед вами возникнет настоящий сад — с растениями и малыми архитектурными формами. Каждый месяц клиент компании будет получать новый сад. Удобный подарок: цветы и поздравление в одном флаконе.



СЮРПРИЗ ПО ВЫБОРУ

<http://notanotherbill.com>

Notanotherbill высылает по подписке подарок-сюрприз. Получатель не знает, что он получит в следующем месяце. Ассортимент формируется сообществом экспертов-энтузиастов. Специализация — оригинальная дизайнерская продукция.



АРТ КАЖДЫЙ ГОД

<http://alulaeditions.com>

Калифорнийский стартап Alula занимается популяризацией современного искусства и творческими экспериментами с формами и материалами. Продолжение этой деятельности — годовая подписка на арт-объекты. За \$300 вы получите четыре произведения в год.



ЧТЕНИЕ ВСЛЕПУЮ

<http://stackmagazines.com>

Подписка на журналы — что может быть привычнее? Однако есть нюанс: здесь ты так и не узнаешь, номер какого инди-журнала получишь следующим. Сообщество ценителей и знатоков отберет самые яркие издания со всего мира и преподнесет сюрприз. Удивляйся и просвещайся.

5 сентября 2011 года «Вещательная корпорация «Проф-Медиа» (ВКПМ) запускает раздельное вещание радиостанции "Авторadio" по часовым поясам России.

Таким образом, впервые в отечественной радиоиндустрии в полном объеме, а не в качестве эксперимента, реализуется система доставки сигнала по часовым поясам, подобная телевизионным «Орбитам».

На всей территории России эфир «Авторadio» будет привязан к местному времени, и слушатели от Владивостока до Калининграда получают утренние программы утром, а вечерние вечером, что прежде на радио было невозможным. Исключение составят только интерактивные программы, идущие в online режиме.

Система поясного вещания «Авторadio-Орбита» повысит качество радиийного продукта, улучшит его восприятие аудиторией и, что немаловажно, полностью «уравнивает в правах» столичную и региональную радиоаудиторию. Структура музыкального эфира «Авторadio», тщательно выверенная с учетом потребностей слушателей в разное время суток, станет реализовываться по всей зоне вещания радиостанции, а не только там, где живут по московскому времени, как это было до сих пор. Слушание радио станет более комфортным и гармоничным. К тому же, возможность раздельного формирования плей-листа для разных часовых поясов позволит учитывать музыкальные предпочтения слушателей в этих регионах.

– Безусловно, в стране с таким количеством часовых поясов передача сигнала с учетом местного времени – это важный шаг в развитии сетевых радиостанций, – уверен Руслан Тагиев, генеральный директор TNS Россия.

– Такое вещание лучше удовлетворяет потребности слушателя в разное время суток, создает новые возможности для привлечения и удержания аудитории на национальном уровне. Да и для самой радиостанции это преимущество. Помимо возможности более целевых размещений, схема дает возможность и увеличения охвата в определенные часы. Например, особенно интересным может быть размещение в программах утреннего эфира, когда размер национальной аудитории, с учетом прайм-тайма в каждом часовом поясе, может быть больше, чем в ситуации вещания этой же радиостанции по единому московскому времени.

Принципиально новые возможности предоставит поясное радиовещание и для рекламодателей.

Теперь блоки федеральной рекламы станут выходить в соответствии с медиапланом по местному времени каждого региона России. Таким образом, повысится качество и эффективность федеральных рекламных кампаний: можно будет размещать рекламу в прайм-тайм сразу по всей России. Станет возможным рекламировать на федеральном уровне товары и услуги, для рекламы которых законодательством предусмотрены временные ограничения.

– Запуск поясного вещания на «Авторadio» дает возможность многим рекламодателям, у которых есть интересы в регионах, размещать рекламу более эффективно, – считает Мария Евграфова, директор по закупкам и планированию рекламы на радио компании Optimum Media OMD Group.

– Поскольку «Авторadio» является одной из крупнейших станций с федеральным вещанием, наличие такого инструмента у одной из крупных радиостанций будет мотивировать остальных участников рынка на создание такого инструмента и в своём холдинге. Соответственно, появится новый вектор развития в радиоиндустрии.

– Внедрение системы поясного вещания «Авторadio» – это отличная новость для рекламодателей, для которых важно донести свою информацию до клиентов в удобное для них время, – говорит Дмитрий Роткин, генеральный директор компании «Белый сервис». – Уверен, «Авторadio» и вся радиоиндустрия с внедрением этой системы получит дополнительных клиентов!

По убеждению президента ВКПМ Юрия Костина, система поясного вещания «Авторadio-Орбита», реализованная «Вещательной корпорацией «Проф-Медиа», является прорывом для всей радиоиндустрии, выводя радио, как с точки зрения интересов аудитории в регионах, так и с точки зрения интересов рекламодателя, на более высокий уровень.

– Проект «Авторadio-Орбита» – это очень непростое дело, над которым уже длительное время трудится большой коллектив специалистов корпорации, – говорит Юрий Костин. – Реализация этого уникального сервиса в который раз подтверждает репутацию ВКПМ как флагмана индустрии. Внедряя новый проект, который будет распространяться и на другие форматы корпорации, мы работаем на благо компании, наших сетевых партнеров, рекламных агентств, наших прямых клиентов.

Справка:

«Вещательная корпорация «Проф-Медиа» – ведущий российский радиохолдинг, основанный в 2003 году.

ВКПМ объединяет радиобренды «Авторadio», Радио ENERGY, «Юмор FM», Радио Romantika, развивает интернет-вещание на базе Online Radio 101.RU, строит сеть собственных филиалов в крупнейших городах России. На сегодняшний день филиалы корпорации открыты в Санкт-Петербурге, Новосибирске, Екатеринбурге, Ростове-на-Дону, Красноярске, Перми, Самаре и Казани.

Президент ВКПМ – Юрий Костин.

Тел./факс – (495) 921-40-41, 258-33-44.

У ВАС ПОЯВЛЯЕТСЯ ДОПОЛНИ- ТЕЛЬНЫЙ ОРГАН ЧУВСТВ — ЧУВСТВО ТОЛПЫ

ПОЛ ЯКОБС,
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР
КОМПАНИИ QUALCOMM



Представьте, что вы стоите на городской площади или перекрестке в малознакомом городе. Вам нечего делать, и вы бы с удовольствием зашли на какую-нибудь вечеринку, где тусуется много людей. Вы осматриваете соседние дома и видите подсвеченные точки с надписью hit places, места-хиты. Вы уже знаете, что каждый из хитов — место скопления людей. Осталось заглянуть и посмотреть, что это за тусовка. По сути, у вас появился новый орган чувств — ваши глаза «видят» сквозь стены и чувствуют толпу даже на большом расстоянии. Как? Вашим суперглазом может стать любой телефон с Qualcomm Augmented Reality. «Расширенная реальность», установленная в телефоне, работает довольно просто: достаточно направить его камеру на группу объектов, и специальная программа

покажет, есть ли там точки-хиты. Информация о хитах, естественно, получена из интернета. Платформа Qualcomm анализирует данные с телефонов других пользователей, оборудованных GPS-датчиками, и отмечает на карте места скопления людей. Затем информация передается на ваш телефон, и специальная программа наносит отметки на «картинку» видеокамеры. Вся эта сложная система, в которой задействованы тысячи датчиков, десятки серверов и множество отдельных программ, замыкается в один простой факт — у вас появляется дополнительный орган чувств, в нашем случае, чувство толпы.

У нас теперь есть шестое чувство. Его материальным выражением сейчас является телефон. Хотя на самом деле шестое чувство охватывает множество электронных устройств,

предметов и беспроводных сетей. За этим названием скрываются десятки чувств. Что вы думаете, например, о чувстве родственной души? Может быть, рядом с вами находится человек, который увлекается тем же, что и вы. Разве вам не интересно об этом узнать? Как вы понимаете, для расширенной реальности это совсем простая задача. Если информация об интересах окружающих вас пользователей находится в некой системе, а сами они, вернее, их телефоны оборудованы «чувством места» в виде, например, GPS, совсем несложно отметить на картинке пользователей с совпадающими интересами. Это шестое чувство — дело не будущего, а настоящего. Для своей работы оно не нуждается ни в каких специальных ухищрениях вроде волшебных очков или шлемов виртуальной реальности. Новым органом чувств вполне может стать экран обычного телефона.





«Государственная собственность не может быть эффективной». Эту мантру уже многие годы повторяют политики и экономисты, так что большинство людей уверены: государственная собственность не может эффективно управляться. Между тем экономика Сингапура примерно на 60% формируется компаниями, которые полностью или частично принадлежат государству. И эта экономика — одна из самых эффективных в мире. ВВП на душу населения составляет \$62,1 тыс. по паритету покупательной способности. Это почти в четыре раза больше, чем в России. В 2010 году сингапурская экономика признана самой быстрорастущей на Земле: ее рост за первую половину 2010-го составил 17%.

«Огосударствление» сингапурской экономики началось с приватизации. Изначально на

балансе сингапурского государства было много разрозненных активов — компании в сфере телекоммуникаций, авиаперевозок, городского транспорта. Чтобы приватизировать их, нужно было найти инвестора. Правительство решило создать компанию со 100-процентным государственным участием, которая будет вести себя как обычная рыночная инвестиционная компания. Так появился Temasek Holdings. Показатели работы его менеджмента зависят от эффективности инвестиций. Фонд, начинавший в 1970-е с портфеля \$100 млн, в 2010 году управлял активами объемом \$132 млрд.

«Сингапур как геополитическая утопия» — так называлась симфония, которую по моему заказу написал композитор **Владимир Мартынов**. «Утопия» по-гречески значит «место, которого нет». В Сингапуре действительно много чего нет. Нет природных ресурсов. Нет земли. Создать процветающий город в таких условиях можно было только при сильном лидерстве. Обычно говорят, что на острове нет настоящей демократии: у руля много десятилетий стоит одна партия, нынешний премьер — сын предыдущего. Но разве сегодняшний кризис не стал следствием безответственных действий бизнеса, который не ощущал контроля со стороны «временных» руководителей государств? Стабильное развитие невозможно,

если лидеры страны меняются каждые два года.

При этом сингапурская власть очень чувствительна к поддержке общества, да иначе она и не смогла бы управлять открытым городом, где каждый гражданин за свою жизнь побывал как минимум в двух-трех странах. Немецкие философы начала XX века называли эту форму демократии плебисцитарной — когда выборы становятся фактически плебисцитом, на котором народ выражает поддержку или, наоборот, несогласие своим лидерам.

«Дао, которое можно описать, уже не дао», — сказано в «Дао дэ цзин». Утопия, которая осуществилась, перестает быть утопией. Сингапур — утопия именно потому, что это не место, а движение. Управляемое движение и есть основа сингапурской модели. Поэтому народ поддерживает власть в своеобразной экономической и политической модели — это как плата за развитие, которое она обеспечивает.

МАЙКЛ ТЕЙ,
БЫВШИЙ ПОСЛА
СИНГАПУРА В РОССИИ

**СТАБИЛЬНОЕ
РАЗВИТИЕ
НЕВОЗМОЖНО,
ЕСЛИ ЛИДЕРЫ
СТРАНЫ
МЕНЯЮТСЯ
КАЖДЫЕ
ДВА ГОДА**



САМОЛЕТЫ И КОРАБЛИ — КРУПНЕЙШАЯ СТАТЬЯ НЕСЫРЬЕВОГО ЭКСПОРТА, А «БАБКИНЫ СЕМЕЧКИ» — ХИТ СРЕДИ РОССИЙСКИХ ПИЩЕВЫХ ТОВАРОВ ЗА РУБЕЖОМ. С ЭТИМИ И ДРУГИМИ СЮРПРИЗАМИ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ РАЗБИРАЛСЯ «СЕКРЕТ ФИРМЫ» В ПОИСКАХ ЛУЧШИХ ЭКСПОРТЕРОВ 2010 ГОДА.

ЭКСПОРТ НАВЫВОРОТ



РОСТОВ — РОДИНА PORSCHE

Крупный экспортер сельхозпродукции «Астон» вместе с подсолнечным маслом продал за рубеж две машины Porsche

Цель была составить рейтинг крупнейших экспортеров и отраслей с наибольшими объемами поставок в денежном выражении. Как и ожидалось, в лидеры попали оборонные ФГУПы и прочие госкомпании во

главе с «Рособоронэкспортом», наторговавшим на внешних рынках во втором полугодии 2010 года на \$232 млн. Все госструктуры мы «изгнали» из рейтинга, поскольку их внешнеторговые успехи — это результат межправительственных соглашений и политических интересов.

Вот что осталось.

БОЛЬШАЯ РАСПРОДАЖА

Самая серьезная статья российского несырьевого экспорта — гражданские самолеты — \$3 млрд (здесь и далее данные по второму полугодию 2010 года). Но радоваться успехам отечественного авиапрома рано: речь не о новых SuperJet от ОКБ «Сухой», а о подержанной технике. Вообще минимум треть нашего несырьевого экспорта приходится на распродажу основных фондов различными предприятиями и перевозчиками. Авиакомпании

от 13,8 тыс. компаний из информационной системы «Мозаика» за второе полугодие 2010 года. Исключили нефть и газ, нефтепродукты, металлы и сплавы, удобрения и лесоматериалы, синтетические каучуки, зерно и рыбу — словом, все сырьевые или околосырьевые продукты, выбрав 100 групп товаров с высокой степенью переработки. По расчетам **СФ**, во втором полугодии 2010 года объем несырьевого экспорта из России составил \$13,7 млрд. Правда, эти цифры не включают поставки в Казахстан и Белоруссию, так как с 1 июля 2010 года (момента образования Таможенного союза) российские товары, ввозимые в Казахстан или Белоруссию, не проходят таможенное оформление.

Таможенные декларации — настоящая кладезь занимательных фактов. Если верить данным экспортеров, наша страна напрасно считает себя сырьевым придатком Запада. За рубежом отлично продаются ЖК-экраны и спортивные автомашины из России, яхты и самолеты. В числе экспортных товаров значится даже норвежская семга.

Чтобы разобраться, что и в каких объемах востребовано за границей и кто из отечественных предприятий больше всего зарабатывает на экспорте, **СФ** провел масштабное исследование. Мы обработали 1,3 млн таможенных деклараций



сбывают старые Ту-154 и «Боинги», причем крупнейшими продавцами оказались ГТК «Россия» (\$629 млн), АК «Сибирь» (\$426 млн), «Аэрофлот» (\$289 млн) и «Уральские авиалинии» (\$268 млн). География обширная: Канада, Китай, Ирландия, Узбекистан, Египет.

«Главная цель — продать самолет, пока он еще летает. Их продают либо в страны третьего мира, на запчасти, либо просто на переплавку. Покупателям выгодно: материалы в самолетах хорошие, много алюминия, а цены на поддержанную авиатехнику из РФ ниже, чем в мире», — объясняет директор Российского центра внешней торговли при ЮНКТАД ООН

Юрий Корольков. Покупают этот утиль авиасервисные компании из дальнего зарубежья, которые занимаются восстановлением самолетов, либо авиаперевозчики СНГ. Экспорт поддержанных самолетов из РФ растет с каждым годом. Пять лет назад Россия едва попадала в десятку крупнейших мировых экспортеров авиатехники, а сейчас уступает только США.

В отношении второй по объему экспортной статьи — водного спецтранспорта специального назначения — картина похожая. Во втором полугодии 2010 года российские компании продали за рубеж барж, буксиров, танкеров, паромов,

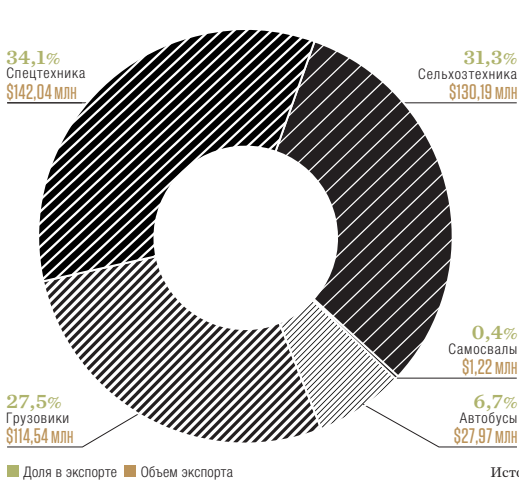
тралов на \$2,34 млрд. Основные объемы опять-таки сделали не судостроители, а непрофильные компании. В тройку лидеров вошли нефтепроводчики и буровики — итальянская «Сайпем», румынская «Груп Сервичий Петролиере» и консорциум «Сахалин энерджи», которые в совокупности продали судов-трубоукладчиков, барж и ледоколов на \$1,3 млрд. Этот флот стал им не нужен после окончания проектов, а обратно с собой везти дорого.

Впечатляющую экспортную активность развили в прошлом году судоремонтные заводы и парокходства, которые сбывали грузовой флот. Например, калининградский завод «Преголь» продал на Мальту, в Бельгию и Панаму грузовых судов на \$62,5 млн, судоходная компания «Орион» — на \$24,6 млн в Турцию и Испанию. Обычно, объясняет Корольков, продаются годные к эксплуатации суда, которые затем регистрируются под панамским или мальтийским флагом, хотя команда

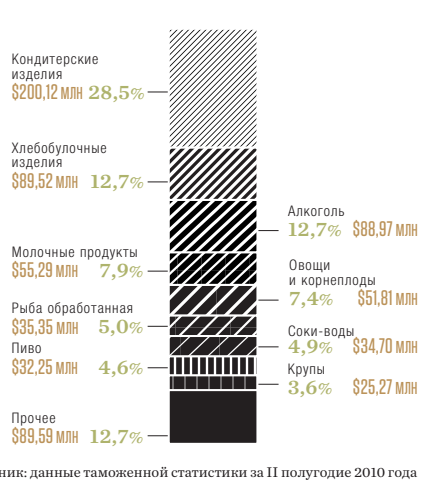


ГЛАВНЫЙ ПО ГВОЗДЯМ
Самым большим экспортером гвоздей и болтов оказался АвтоВАЗ. Он вывез этой металлической мелочи на Украину на \$16,9 млн

СТРУКТУРА ЭКСПОРТА КОММЕРЧЕСКИХ АВТОМОБИЛЕЙ



СТРУКТУРА ЭКСПОРТА ПРОДУКТОВ ПИТАНИЯ



КРУПНЕЙШИЕ СТАТЬИ РОССИЙСКОГО НЕСЫРЬЕВОГО ЭКСПОРТА

| № | Товары | Объем поставок, \$ млн |
|----|--------------------------------|------------------------|
| 1 | Водный спецтранспорт | 2340,27 |
| 2 | Двигатели внутреннего сгорания | 994,01 |
| 3 | Технологическое оборудование | 741,38 |
| 4 | Масло, жиры | 396,10 |
| 5 | Шины | 362,43 |
| 6 | Вагоны, локомотивы | 360,87 |
| 7 | Корабли | 351,82 |
| 8 | Электротехника | 335,61 |
| 9 | Коммерческие автомобили | 285,77 |
| 10 | Измерительная техника | 274,50 |
| 11 | Электродвигатели | 217,05 |
| 12 | Оптическая аппаратура | 205,40 |
| 13 | Кондитерские изделия | 200,12 |
| 14 | Фармацевтическая продукция | 197,83 |
| 15 | Электротехника | 173,17 |
| 16 | Автокомпоненты | 163,32 |
| 17 | Легковые автомобили | 140,09 |
| 18 | Косметические товары | 132,50 |
| 19 | Сельхозтехника | 130,19 |
| 20 | Моющие средства | 126,25 |

Источник: данные таможенной статистики за II полугодие 2010 года

российская и владеют этим судном через офшорную компанию-перевозчика тоже выходцы из России. Сегодня львиная доля отечественного торгового флота перерегистрирована на маленькие страны вроде Либерии, а кадровый состав из Морфлота сидит в Панаме и руководит перевозками. Часто также наши парокходства продают суда на переплавку китайским металлургическим компаниям.

Понятно, что самолеты и суда, произведенные еще в советские времена, не назовешь современными российскими экспортными товарами. И вслед за госкомпаниями пришлось удалить из нашего рейтинга всех непрофильных экспортеров.

НЕМЕЦКАЯ СЛОБОДА

Но и после этой «зачистки» до продвинутых с точки зрения технологий или маркетинга российских компаний, успешно выстраивающих бизнес на международном уровне, было далеко. Место предприятий, сдающих транспорт на металлолом, в списке крупнейших экспортеров тут же

заняли российские «дочки» иностранных производителей. В частности, крупнейшим экспортером-иностранцем стало ООО «Нокиан шина», которое вывезло в Финляндию, Чехию, Германию и Италию легковых шин на \$169 млн. Иностранцам выгодно выпускать в России продукцию для Центральной или Восточной Европы. Комплектующие те же, что и в Европе, а рабочая сила и электроэнергия в РФ дешевле, к тому же иностранные компании получают налоговые льготы. Аналогичные примеры: завод Bosch Power Tools в Энгельсе во втором полугодии прошлого года экспортировал дрелей и лобзиков в Германию на \$12,5 млн, а греческая компания Frigoglass — холодильников в Польшу со своего завода в Орле на \$6,4 млн.

Весьма многочисленную группу образуют иностранцы, которые поставляют со своих российских заводов продукцию не к себе на Родину, а в СНГ. Например, ООО «Самсунг электроникс Рус Калуга» экспортировало на Украину ЖК-телевизоров на \$116 млн. Всего в прошлом году поставки в СНГ обеспечили «Самсунгу» 18% выручки. Российская «дочка» LG Electronics вывезла на Украину бытовой техники, телевизоров и холодильников на \$88 млн, а ООО «Индезит Рус» продало в СНГ стиральных машин и прочего на \$52,9 млн.

В экспорте кондитерских изделий, чая и бытовой химии в СНГ тон тоже задают иностранцы: ООО «Марс» с объемом продаж конфет и печенья в СНГ на \$65,7 млн,

«Юнилевер — Русь» (чай и косметика на \$39,1 млн), а также новомосковский завод Procter & Gamble (моющие средства на \$33,8 млн). Юрий Корольков объясняет активность международных производителей потребительских товаров тем, что они уже насытили рынок РФ. Развиваться дальше в России невозможно, вот и приходится искать новые рынки сбыта в СНГ.

Понятно, что экспортный потенциал у местных подразделений международных корпораций несравнимо больше, чем у небольших российских фабрик. Поэтому иностранная группа отправилась вслед за экспортерами самолетов и кораблей.

СТРЕЛЯЮЩИЕ СЕМЕЧКИ

И вот тут, наконец, мы добрались до отечественных компаний, пытающихся закрепиться на зарубежных рынках. Весьма весомой статьей отечественного экспорта оказались питание и напитки. Всего во втором



ГДЕ КОЖА, ТАМ И МЯСО

Главный экспортер кожи для мебели и обуви Осташковский кожевенный завод вывез в Германию больше всех мяса — на \$5,7 млн

полугодии 2010 года из России было вывезено за рубеж готовых пищевых продуктов и напитков на \$702 млн (пятое место в рейтинге отраслей). Конечно, не высокие технологии, но все же.

«Рынок продуктов питания — этнический», — говорит генеральный директор торговой компании «Дилявер» **Леонид Булыга**. «Дилявер» специализируется на поставках продовольствия в США, Израиль, Канаду, страны Балтии и СНГ. По широте ассортимента эта фирма вполне может соперничать с «Рособоронэкспортом». Она экспортирует малиновое варенье, зефир в шоколаде, воблу, карамель с фруктовой начинкой, консервированные грибы, огурчики и прочую снедь для ностальгирующих русских эмигрантов — всего 5 тыс. позиций от 500 производителей. Бестселлером прошлого года стали «Бабкины семечки».

«Мы не ожидали, что семечки так выстрелят. В Балтию ежемесячно отправляем по две-три фуры с семечками, в США — по три контейнера в месяц», — говорит Булыга. Выручка компании в 2010 году составила 215 млн руб., и все это экспортные поступления. Хотя в топ-100 крупнейших экспортеров «Дилявер» не вошел — его оттеснили производители железнодорожных вагонов, турбин и др.

ТОП-10 «ЭКСПОРТЕРОВ ПО СОВМЕСТИТЕЛЬСТВУ»

| № | Компания | Профиль деятельности | Экспортируемые товары | Объем поставок, \$ млн |
|----|--------------------------------------|--|---|------------------------|
| 1 | ГТК «Россия» | Авиаперевозки | Самолеты, двигатели, широкая номенклатура товаров | 629,07 |
| 2 | «Сайпем СпА» | Строительство нефтепроводов, бурение | Водный спецтранспорт | 597,06 |
| 3 | АК «Сибирь» | Авиаперевозки | Самолеты, широкая номенклатура товаров | 426,02 |
| 4 | «Груп Сервичий Петролиере» | Строительство нефтепроводов, морское бурение | Водный спецтранспорт | 403,10 |
| 5 | «Аэрофлот — Российские авиалинии» | Авиаперевозки | Самолеты, двигатели, широкая номенклатура товаров | 289,28 |
| 6 | «Сахалин энерджи инвестмент Ко. Лтд» | Нефтегазовая отрасль | Водный спецтранспорт | 273,94 |
| 7 | АК «Уральские авиалинии» | Авиаперевозки | Самолеты, двигатели, широкая номенклатура товаров | 268,28 |
| 8 | АК «Трансаэро» | Авиаперевозки | Самолеты, двигатели, широкая номенклатура товаров | 203,16 |
| 9 | АК «Эйрбриджкарго» | Авиаперевозки | Самолеты, двигатели, широкая номенклатура товаров | 174,11 |
| 10 | АК «Московия» | Авиаперевозки | Самолеты, двигатели, широкая номенклатура товаров | 158,41 |

| ЭКСПОРТ | Итоги |
|---------|-------|
|---------|-------|

КРУПНЕЙШИЕ ЭКСПОРТЕРЫ С ИНОСТРАННЫМ КАПИТАЛОМ

| № | Экспортер | Товары | Объем экспорта, \$ млн | География поставок |
|----|----------------------------------|-----------------------|------------------------|--------------------------------|
| 1 | «Сайлем СпА» | Водный спецтранспорт | 597,06 | Швеция |
| 2 | «Груп Сервичий Петролиере» | Водный спецтранспорт | 403,10 | Румыния |
| 3 | «Нокиан шина» | Шины | 169,06 | Германия, Финляндия, Чехия |
| 4 | «Самсунг электроникс Рус Калуга» | Аудио- и видеотехника | 118,31 | Корея, Словакия, Украина |
| 5 | «ЛГ электроникс Рус» | Бытовая техника | 90,46 | Латвия, Молдавия, Украина |
| 6 | «Ван Оорд Оффшор БВ» | Водный спецтранспорт | 79,17 | Корея, Нидерланды, Сингапур |
| 7 | «Эксон нефтегаз» | Корабли | 72,63 | Италия, Сингапур, Япония |
| 8 | «Альстом» | Вагоны, локомотивы | 69,68 | Финляндия |
| 9 | «Марс» | Кондитерские изделия | 65,65 | Азербайджан, Киргизия, Украина |
| 10 | «Индезит Рус» | Бытовая техника | 52,91 | Киргизия, Молдавия, Украина |

Источник: данные таможенной статистики за II полугодие 2010 года

На шестом месте по объему зарубежных продаж тоже находится продовольственный товар — растительное масло (\$396,1 млн). «Сейчас многие итальянские и испанские компании охотно покупают подсолнечное или рапсовое масло. Они используют его в собственном производстве оливкового масла», — говорит Юрий Корольков. Например, 30% поставок группы компаний «Юг Руси», крупнейшего экспортера масла, приходится на Италию, у «Астона» в Италию уходит больше 50% экспорта. Исключением является лишь ТД «Содружество», который продает соевое и рапсовое масло во Францию, Великобританию, Германию, Нидерланды и Данию. Еще в 2003 году «Содружество» приобрело 80% акций датской компании Scan Mills A/S, крупного производителя протеиновых добавок, и получило доступ на рынок Западной Европы.

ВЫСТАВКА АВАНГАРДИСТОВ

Еще больше, чем продуктов питания, мы продаем за рубеж авиационных двигателей и судовых дизельных установок, а также тяжелого технологического оборудования — главным образом для

горнодобычи и прокладки трубопроводов. Но неординарных, ярких героев в этих отраслях не оказалось — это все старые советские заводы, эксплуатирующие старые советские экономические связи. Пришлось спуститься ниже.

В секторе электротехники и электроники, занятом оборонными предприятиями, выделяется завод ООО «Монокристалл», который работает исключительно на дальнее зарубежье. Он поставляет по всему миру металлизационные пасты для солнечных бата-

рей, а также синтетические сапфиры на внушительную сумму \$70 млн. Правда, и здесь не обошлось без наследства советской эпохи. «Монокристалл» — бывший Завод синтетических корундов, единственный в Советском Союзе, который в 1990-е годы был приватизирован **Владимиром Поляковым**, нынешними бенефициаром концерна «Энергомера».

Группа изделий из пластмассы не поражает большими объемами зарубежных продаж — \$90 млн за второе полугодие

2010-го, но в ней, как выяснилось, прячутся настоящие гиганты. Например, компания «Атлантис-пак», в 2009 году вошедшая в состав ростовского холдинга «Тавр». «Атлантис-пак» считается одним из крупнейших в мире производителей пластиковой оболочки для колбасы и сосисок. Директор «Атлантис-пака» по маркетингу **Игорь Переплетчиков** уверяет, что компания первой в России выпустила пластиковую оболочку для сосисок — до этого применялась упаковка из целлюлозы или белковая. Выручка «Атлантис-пака» в прошлом году составила 4,39 млрд руб., 40% этой суммы — поступления от экспорта (\$57,6 млн). Оболочки от «Атлантис-пака», в частности, применяет крупный мясоперерабатывающий завод Reinert, принадлежащий сети магазинов Lidl.

МАЛЫЕ ФЛАМАНДЦЫ

СФ также попытался найти успешных экспортеров в секторах с небольшими объемами внешней торговли. Такие герои отыскиались, хотя они, конечно, не вошли в топ-100 крупнейших.

Зарубежный потребитель отечественную обувь не жалуется, и таможенная статистика это подтверждает: во втором полугодии 2010 года было продано обуви на \$13,6 млн. Но вот резиновые сапоги — особая статья. Так, Томский завод резиновой обуви продал в Киргизию на \$3 млн, а «Псков-



СЕМЕЧЕК НА МИЛЛИОН

Семечки пользуются огромным спросом. Одних только «Бабушкиных семечек» во втором полугодии 2010-го было продано почти на \$1 млн

Крупнейшие страны — покупатели российских товаров

| | Объем экспорта | Основные товары | Крупнейшие экспортеры |
|-------------|----------------|--|---|
| УКРАИНА | \$2 млрд | Самолеты Аудио- и видеотехника Вагоны, локомотивы Технологическое оборудование | ООО «Глобус» (самолеты) «Самсунг электроникс Рус» (ЖК-телевизоры) МТЗ «Трансмаш» (тормозные системы для ж/д состава) Каменский машиностроительный завод (технологическое оборудование) |
| КИТАЙ | \$1,17 млрд | Самолеты Двигатели внутреннего сгорания Водный спецтранспорт Контрольно-измерительная техника Технологическое оборудование | АК «Сибирь» (самолеты) ФГУП «НПЦ газотурбостроения „Салют“» (двигатели) «Межрегионтрубопроводстрой» (баржи) «Алмаз-Антей» (контрольно-измерительная техника) «Тяжмехпресс» (прессы) |
| ИНДИЯ | \$678,8 млн | Двигатели внутреннего сгорания Технологическое оборудование Контрольно-измерительная техника Электротехника Турбины | УМПО (двигатели) «Рособоронэкспорт» (технологическое оборудование, контрольно-измерительная техника, электротехника) «Силовые машины» (турбины) |
| ШВЕЦИЯ | \$641 млн | Водный спецтранспорт Шины Спецодежда и текстиль Коммерческие автомобили | «Сайлем СпА» (буксиры, трубоукладчики, ледоколы) «Нокиан шина» (шины) «Сканвоквэр» (спецодежда) «Интер-авто» (тягачи и полуприцепы-автовозы) |
| АЗЕРБАЙДЖАН | \$513,9 млн | Самолеты Технологическое оборудование Коммерческие и легковые автомобили Кондитерские изделия Двигатели внутреннего сгорания | АК «Московия» (самолеты) «Алмаз-Антей» (технологическое оборудование и полуприцепы) АвтоВАЗ (легковой транспорт) ООО «Марс» (конфеты) |

полимер» — в Литву и Эстонию на \$2 млн. В обувные короли попала и компания «Гришко», которая поставила на \$1,2 млн балеток в США, Японию и Италию. Небольшим игрокам из пищевой отрасли также удастся находить свои ниши на зарубежных рынках. Например, во втором полугодии 2010 года Томская кедровая компания продала кедровых орешков в Китай на \$1,8 млн. А наши птицефабрики умудрились отправить в Китай и Вьетнам на \$8 млн куриных лапок, которых у нас и за еду не считают. В Китае куриные лапки с когтями являются настоящим деликатесом. Самой успешной

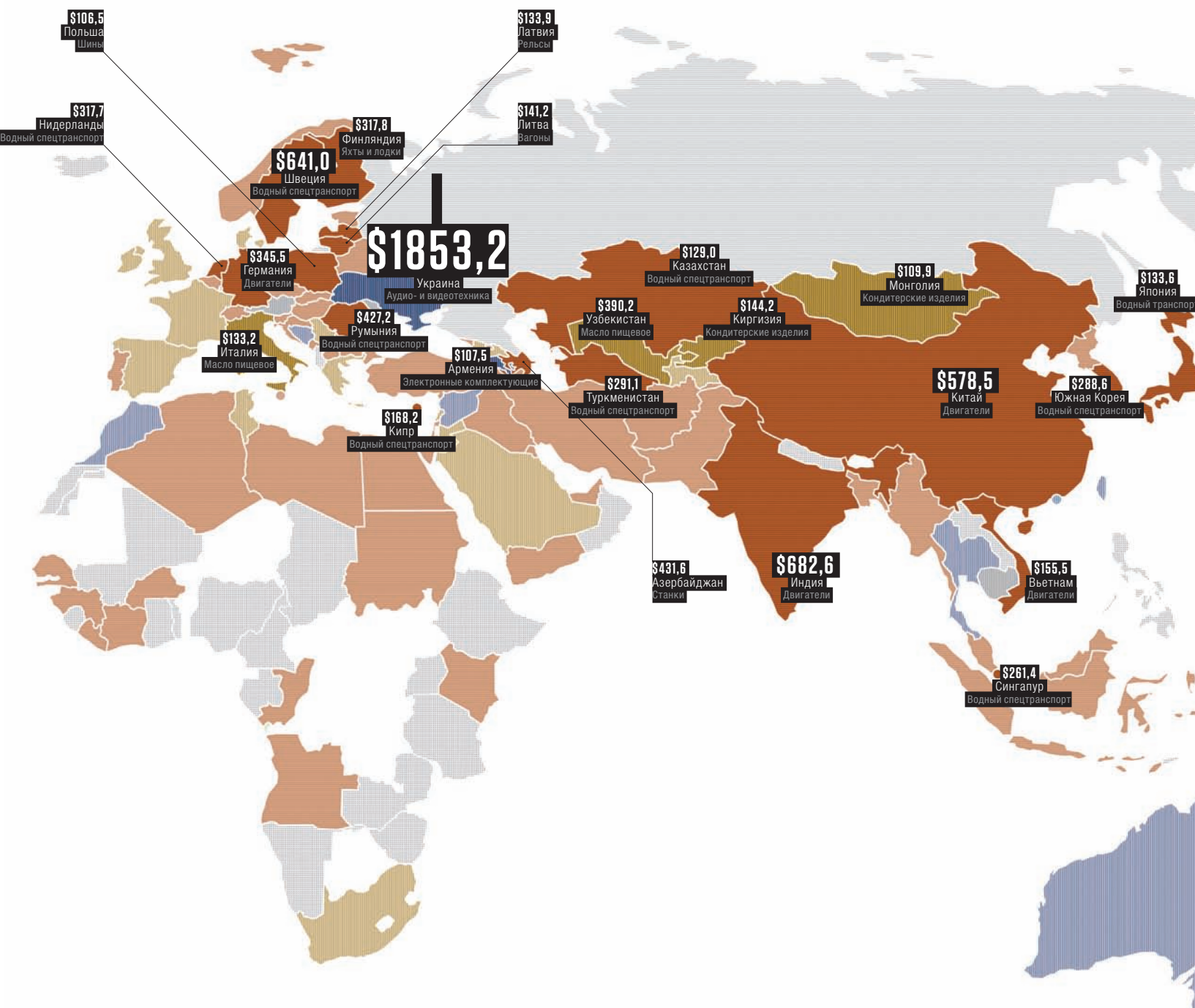
оказалась небольшая агропромышленная группа «Иллирия» с годовой выручкой \$3,4 млн, которая поставила в Гонконг лапок на \$2 млн. Словом, чем меньше экспортер, тем он предприимчивее. Нам также удалось обнаружить несколько компаний, для которых внешняя торговля — основной источник доходов. В депрессивном секторе легкового транспорта, где доминирует АвтоВАЗ, поставляющий свои автомобили и машинокомплекты в СНГ и страны третьего мира, тоже нашлись интересные производители. Например, Ирбитский мотоциклетный завод (ИМЗ) поставляет тяжелые мотоциклы «Урал» с колясками исключительно за рубеж. «Уралы» скопированы с трофейных мотоциклов BMW времен Второй мировой войны, их охотно покупают в США

и Европе. Так, во втором полугодии 2010 года ИМЗ продал мотоциклов на \$3 млн в США и Австрию. Пока даже несырьевой российский экспорт во многом представляет собой печальное зрелище: распродажа металлолома, госконтракты, выигранные на политическом уровне государственными же компаниями. Однако и у скромных на фоне госкорпораций частных отечественных фирм при правильной постановке бизнеса есть шансы пробиться к западным — или восточным — потребителям (о победителях рейтинга крупнейших экспортеров см. на с. 68).



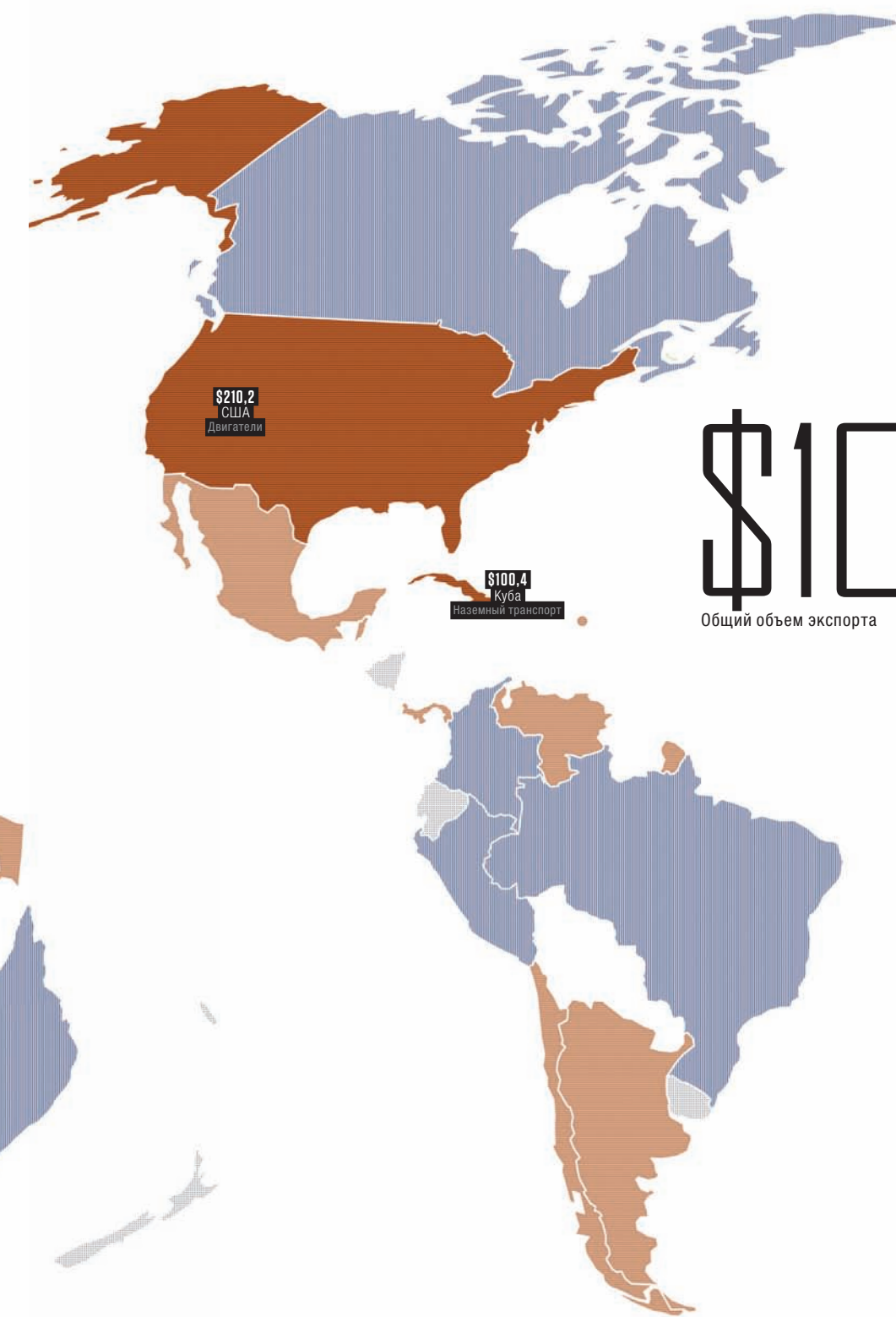
ЭКСПОРТ

География



MADE IN USSR

Советская экономика намного пережила свою сестру-идеологию. Бывшие соцреспублики и страны с прокоммунистическими режимами до сих пор остаются основными источниками заработка российских экспортеров. В последние годы к ним добавились разве что места обитания русской диаспоры за рубежом.



\$10 725 МЛН

Общий объем экспорта

\$210.2
США
Двигатели

Общий объем экспорта в страну (\$ млн) и ключевая товарная категория

ОБЪЕМ РОССИЙСКОГО ЭКСПОРТА

До \$1 млн Основная отрасль Более \$1 млн Более \$100 млн



Машиностроение
Пищевые продукты
Техника и электроника
Прочее



ВОДНЫЙ СПЕЦТРАНСПОРТ

КОНСТРУКТОР

ПЛАТФОРМЫ

В когорту крупнейших несырьевых экспортеров 2010 года Выборгский судостроительный завод (ВСЗ) — самый большой в России производитель буровых платформ и специальных судов для добычи нефти и газа — попал благодаря «Газпрому» и неразвитости отечественной машиностроительной отрасли.

В 2014 году «Газпром» собирается начать разработку гигантского газоконденсатного Штокмановского месторождения. Все российские судостроители, включая ВСЗ и «Северные верфи», замерли в ожидании мегазаказов: до конца 2030 года газовая корпорация собиралась потратить на закупку специальной морской техники более \$100 млрд. В том числе планировалось закупить 55 буровых платформ, каждая из которых стоит \$700–800 млн. В конце 2007 года ВСЗ выиграл тендер ООО «Газфлот» («дочки» «Газпрома») на строительство двух первых плавучих буровых установок для Штокмана. Победа вполне предсказуемая, учитывая, что ВСЗ, по данным СМИ, контролируется **Сергеем Колесниковым**, **Василием Гореловым**, **Николаем Шамаловым**, являющимися совладельцами банка «Россия» и имеющими тесные связи с руководством «Газпрома» и некоторыми членами правительства. Стоимость контракта составила 59 млрд руб.

«Газфлот» — вполне российская компания. Казалось бы, при чем тут экспорт? ВСЗ технически не смог в одиночку потянуть строительство таких сложных сооружений, поэтому ему пришлось разделить работу с корейской судовой фирмой Samsung Heavy Industries. ВСЗ взялся построить металлический корпус платформы, состоящий из двух понтонов длиной 118 м, а Samsung — выполнить верхнюю оснастку платформы в своих доках. Иными словами, хотя ВСЗ был

ДОСЬЕ

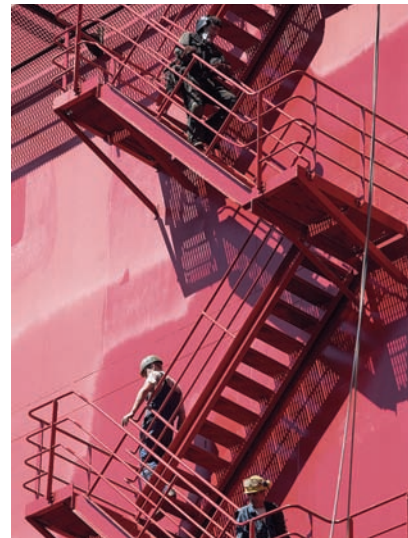
ВЫБОРГСКИЙ
СУДОСТРОИТЕЛЬНЫЙ
ЗАВОД

Объем экспорта
во II полугодии 2010 года
5,2 млрд руб.*

Выручка в 2010 году
8,0 млрд руб.

Фактор успеха
Поставка корпуса буровой
платформы сборщику
Samsung Heavy Industries

* Здесь и далее рублевый эквивалент экспорта рассчитан по курсу 30,5 руб. за \$1



БУРОВАЯ МАШИНА

Буровая платформа ВСЗ «потянет»
на \$800 млн

генподрядчиком, основные работы выполняла южнокорейская компания, получавшая 50% выплат по контракту. Косени прошлого года ВСЗ сделал корпус платформы и отправил через Балтийское море, Ла-Манш, Гибралтар, Суэцкий канал и Индийский океан на верфи Samsung Heavy Industries в Южную Корею. Вот так и получилась экспортная сделка на \$171,8 млн, обеспечившая ВСЗ первое место в рейтинге крупнейших экспортеров водного спецтранспорта. Сумма \$171,8 млн, которую ВСЗ указал в таможенной декларации, условная, говорит директор Центра внешней торговли при ЮНКТАД ООН **Юрий Корольков**. Стоимость платформы, скорее всего, оценили по весу металла, из которого она изготовлена.

В этом году произошла обратная операция: готовую платформу из Кореи импортировали в Россию. Для РФ такая комбинация вполне заурядна: за рубеж — сырье, в страну — готовые изделия. Даже в машиностроительной отрасли избежать сырьевого проклятия пока не удастся. Просто «сырье» там уровнем повыше.

ТОП-5 ЭКСПОРТЕРОВ ВОДНОГО ТРАНСПОРТА

| № | МЕСТО В РЕЙТИНГЕ | КОМПАНИЯ | ОБЪЕМ ПРОФИЛЬНОГО ЭКСПОРТА, \$ МЛН | ГЕОГРАФИЯ ПОСТАВОК |
|---|---------------------|--|---------------------------------------|-------------------------|
| 1 | 1 | ВЫБОРГСКИЙ СУДОСТРОИТЕЛЬНЫЙ ЗАВОД | 171,79 | КОРЕЯ |
| 2 | 10 | СУДОСТРОИТЕЛЬНЫЙ ЗАВОД «КРАСНЫЕ БАРРИКАДЫ» | 52,54 | КАЗАХСТАН, ТУРКМЕНИСТАН |
| 3 | 11 | «КРАСНОЕ СОРМОВО» | 50,53 | МАЛЬТА, ТУРКМЕНИСТАН |
| 4 | 15 | «ГАЛАКТИКА» | 25,71 | ИРАН, ТУРКМЕНИСТАН |
| 5 | 30 | АСТРАХАНСКОЕ СУДОСТРОИТЕЛЬНОЕ ПО | 24,04 | КАЗАХСТАН |

СЕКРЕТ ФИРМЫ

МАСЛОЖИРОВАЯ ПРОДУКЦИЯ

ПРЯМО
В СЕМЕЧКО

В 1999 году весь кабинет **Сергея Кислова**, ныне миллиардера и владельца агрохолдинга «Юг Руси», а тогда простого торговца зерном и мукой, был обклеен этикетками подсолнечного масла. Кислов готовился к выводу на зарубежные рынки бутилированного подсолнечного масла, для которого искал подходящее название. Вопреки тренду того времени — называть все английскими словами — участники

ТОП-5 ЭКСПОРТЕРОВ МАСЛОЖИРОВОЙ ПРОДУКЦИИ

| № | МЕСТО В РЕЙТИНГЕ | КОМПАНИЯ |
|---|---------------------|-------------------------------------|
| 1 | 3 | «СОЮЗ ЮГ РУСИ» («ЮГ РУСИ») |
| 2 | 6 | «СОДРУЖЕСТВО» |
| 3 | 16 | «АСТОН» |
| 4 | 24 | «ЭФКО» |
| 5 | 32 | МАСЛОЭКСТРАКЦИОННЫЙ ЗАВОД «ЮГ РУСИ» |



ОТЖИМ НА ВЫНОС

Сергей Кислов использовал советские торговые связи, чтобы вывести на международный рынок еще и масло

фокус-групп выбрали «Золотую семечку». Так на сленге торгующих зерном трейдеров называется осенний сезон, когда активнее всего идет торговля семенами подсолнуха. Название удачное: сегодня «Юг Руси», по собственным оценкам, занимает треть российского рынка бутилированного масла и первое место на рынке Белоруссии, где русский язык является вторым государственным.

ДОСЬЕ

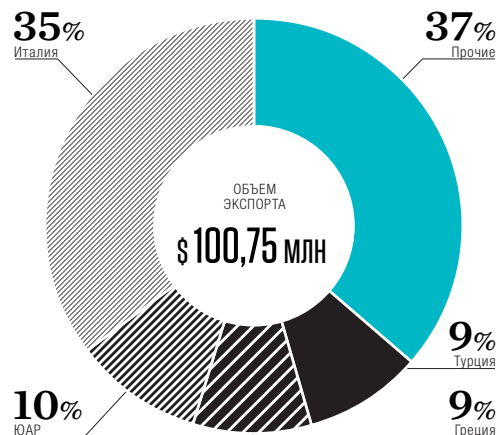
«ЮГ РУСИ»

Объем экспорта во II полугодии 2010 года
3,1 млрд руб.

Выручка в 2010 году
30,9 млрд руб. (МЭЗ «Юг Руси»), 11,7 млрд руб. («Союз Юг Руси»)

Фактор успеха
Рост спроса в Южной Европе, где подсолнечное масло используют как добавку при производстве дешевого оливкового

СТРУКТУРА ЭКСПОРТА



Источник: данные таможенной статистики за II полугодие 2010 года

ОБЪЕМ ПРОФИЛЬНОГО
ЭКСПОРТА, \$ МЛН

94,99
75,01
41,42
29,49
21,02

ГЕОГРАФИЯ ПОСТАВОК

ИТАЛИЯ, ЮАР
ВЕЛИКОБРИТАНИЯ, ГЕРМАНИЯ, ФРАНЦИЯ
ИТАЛИЯ, КИРГИЗИЯ, УЗБЕКИСТАН
АЗЕРБАЙДЖАН, УЗБЕКИСТАН, УКРАИНА
АРМЕНИЯ, КИРГИЗИЯ, УЗБЕКИСТАН

20 лет назад Кислов начал строить свою империю, выручка которой сейчас превышает \$1 млрд (по данным СПАРК). Когда развалился Советский Союз, Кислов стал покупать у колхозников зерно, отвозить его на мукомольные предприятия и продавать муку Азербайджану, Армении, Грузии, где она была в дефиците. А потом вложил заработанное в строительство собственного терминала на Дону, в 30 км от выхода в Азовское море, для экспорта и зерна, и семечек. В 1997 году на «Юг Руси» приходилось уже 12% отечественного экспорта подсолнечника. Но цены на зерно были весьма волатильны: по словам одного из сотрудников компании, бывали ситуации, когда цена падала в полтора раза по сравнению с первоначальными договоренностями, пока корабль «Юга Руси» плыл из российского порта в турецкий. Кислов понял, что нуждается в более надежном продукте, и взял кредит на постройку маслособывающего завода. По оценкам **СФ**, на экспорт сейчас идет около 12% масла (в деньгах), ключевым покупателем, по таможенным декларациям за прошлый год, является Италия. Еще 12% выручки, по оценкам самого Кислова, — это экспорт зерна. Связи с западными партнерами могут ему в ближайшее время пригодиться: участники рынка говорят, что «Юг Руси» готовится к IPO.

ШИНЫ

«СИБУР»
В КОЛЕСЕ

«Сибур — Русские шины» (СРШ) — экспортер с почти десятилетним стажем. Основной его внешнеторговой статьей являлись шины для грузовиков, тракторов и комбайнов. Как водится, главными потребителями отечественных шин были страны СНГ. Однако на этом традиционном для наших шинников рынке СРШ прежде уступал «Нижекамскшине». Обойти лидера «Сибуру» удалось только в 2010 году — после

ТОП-5 ЭКСПОРТЕРОВ ШИН

| № | МЕСТО В РЕЙТИНГЕ | КОМПАНИЯ |
|---|---------------------|---|
| 1 | 7 | «СИБУР — ВОЛЖСКИЙ» («СИБУР — РУССКИЕ ШИНЫ») |
| 2 | 8 | «НИЖНЕКАМСКИНА» |
| 3 | 73 | АЛТАЙСКИЙ ШИННЫЙ КОМБИНАТ |
| 4 | - | «ПЕТРОШИНА» |
| 5 | - | ЯРОСЛАВСКИЙ ШИННЫЙ ЗАВОД («СИБУР — РУССКИЕ ШИНЫ») |



ШИННЫЙ МАСТЕР

В страны СНГ «Сибур — Русские шины» поставляет покрышки с воздушными камерами, в Европу идут более современные цельнометаллокордные шины. Правда, их массовое производство начнется лишь в 2012 году

радикальной перестройки сбытового канала в Казахстане и на Украине. Например, в Казахстане (30% экспортных продаж), где у «Сибура» был десяток конкурирующих друг с другом дилеров, компания завела единого импортера — «Эйкос». Он стал завозить шины СРШ на склады в Казахстане и поставлять их дистрибуторам, которых одобрил «Сибур», на одобренных «Сибуром» условиях. В результате

ДОСЬЕ

«СИБУР — ВОЛЖСКИЙ»
(«СИБУР — РУССКИЕ
ШИНЫ»)

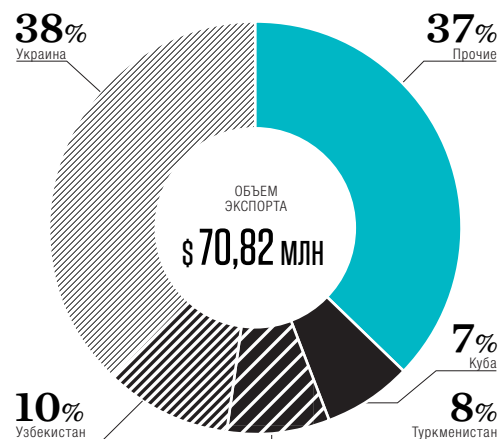
Объем экспорта
во II полугодии 2010 года
2,2 млрд руб.

Выручка в 2010 году
26,4 млрд руб.

Фактор успеха

Эффективная реорганизация каналов сбыта на ключевых экспортных рынках Казахстана и Украины

СТРУКТУРА ЭКСПОРТА



Источник: данные таможенной статистики за II полугодие 2010 года

ОБЪЕМ ПРОФИЛЬНОГО
ЭКСПОРТА, \$ МЛН

70,82
70,73
8,82
0,98
0,62

ГЕОГРАФИЯ ПОСТАВОК

ТУРКМЕНИСТАН, УЗБЕКИСТАН, УКРАИНА
КУБА, УЗБЕКИСТАН, УКРАИНА
КИРГИЗИЯ, УЗБЕКИСТАН, УКРАИНА
ТУРКМЕНИСТАН, УЗБЕКИСТАН, УКРАИНА
ГЕРМАНИЯ, КУБА, ОАЭ

в 2009–2010 годах поставки СРШ в Казахстан увеличились вдвое. То же самое было сделано на Украине.

Сейчас СРШ ищет, кого бы сделать главным импортером в Латинской Америке — рынок созрел. В этом году, говорит **Сергей Потемин**, директор департамента грузовых и сельскохозяйственных шин, только на Кубу СРШ поставит шин на \$8–10 млн. Активность кубинцев объясняется тем, что на острове очень много советских и российских машин. Ее подстегивают и программы правительства РФ, которое выделяет Кубе кредиты на закупку автомобильной техники российского производства.

По итогам 2010 года доля экспорта в выручке СРШ составила 22%. Омрачает картину лишь невысокая маржинальность внешнеторговых продаж. Потемин признает, что в РФ цены выше экспортных из-за относительно слабой конкуренции (зарубежным производителям вход на рынок РФ затрудняют 15-процентные пошлины). В СНГ все дешевле, потому что «нашим» приходится конкурировать с «местными» — белорусской «Белшиной» и украинской «Росавой», а также с китайцами. Такая же картина в Латинской Америке. Но уходить с зарубежных рынков ни «Сибур», ни «Нижекамскшина» не собираются: российский-то не безграничен.

ДВИГАТЕЛИ ВНУТРЕННЕГО СГОРАНИЯ

МОТОРНАЯ ФУНКЦИЯ

«Силовые агрегаты — группа ГАЗ», моторный дивизион группы ГАЗ, успешно эксплуатирует экономические связи, сложившиеся в советском автопроме. С 1960-х годов дизельные двигатели Ярославского моторного завода (ЯМЗ, опорного завода дивизиона) устанавливались на большинство марок грузовиков, тракторов и комбайнов Советского Союза. МАЗы, БелАЗы и «Уралы» с ярославскими движками до сих пор бегают по дорогам СНГ, а также Египта, Монголии, Сирии и прочих стран третьего мира. Поэтому экспортная копейка капает регулярно: для ремонта старого автопарка в прошлом году зарубежные клиенты закупили у ЯМЗ дизелей и запчастей к ним на \$28 млн.

Но на одном ремонте далеко не уедешь. Основной упор «Силовые агрегаты» делают на поставку комплектующих производителям грузовой и сельхозтехники СНГ. Главные покупатели — белорусские заводы МАЗ, БелАЗ, Минский завод колесных тягачей и Гомсельмаш. Именно Белоруссия является крупнейшим внешнеторговым рынком сбыта ярославских дизелей, на нее приходится 60% всего экспорта ЯМЗ.

ТОП-5 ЭКСПОРТЕРОВ ДВИГАТЕЛЕЙ ВНУТРЕННЕГО СГОРАНИЯ

| № | МЕСТО В РЕЙТИНГЕ | КОМПАНИЯ |
|---|---------------------|-------------------------------------|
| 1 | 33 | СУДОСТРОИТЕЛЬНЫЙ ЗАВОД «ВЫМПЕЛ» |
| 2 | 38 | «СИЛОВЫЕ АГРЕГАТЫ» (ГРУППА ГАЗ) |
| 3 | 63 | УРАЛЬСКИЙ ЗАВОД ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ |
| 4 | 76 | КОРПОРАЦИЯ «ВСМПО-АВИСМА» |
| 5 | 64 | «КРАСНЫЙ ОКТЯБРЬ» |

Примечание: Лидер — Судостроительный завод «Вымпел» поставил во Вьетнам крупную партию двигателей для строительства ракетных катеров (оборонного проекта). Поэтому победителем рейтинга в отрасли двигателей внутреннего сгорания выбрано ООО «Силовые агрегаты» (Группа ГАЗ), занявшее второе место.

Правда, в базу таможенной статистики за второе полугодие 2010 года белорусские цифры не попали. Дело в том, что с 1 июля 2010 года Россия, Белоруссия и Казахстан входят в единый Таможенный союз, и товары, вывозимые в Республику Беларусь, не проходят таможенного оформления. Следующим по значимости экспортным рынком для ЯМЗ является Украина. Во втором полугодии 2010-го моторный дивизион ГАЗа поставил туда, главным образом на АвтоКрАЗ, двигателей и запчастей к ним на \$12,7 млн.

ДОСЬЕ

«СИЛОВЫЕ АГРЕГАТЫ —
ГРУППА ГАЗ»

Объем экспорта
во II полугодии
2010 года

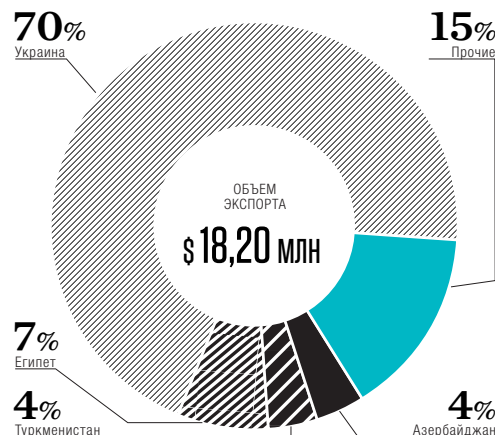
0,6 млрд руб. (без учета
Белоруссии и Казахстана)

Выручка в 2010 году
18,3 млрд руб.

Фактор успеха

Лояльность ключевых потребителей — автозаводов Белоруссии, Украины, Азербайджана

СТРУКТУРА ЭКСПОРТА



Источник: данные таможенной статистики за II полугодие 2010 года

Всего в прошлом году объем продаж двигателей ЯМЗ в СНГ и дальше зарубежье составил \$149,2 млн — около 27% совокупной выручки ООО «Силовые агрегаты — группа ГАЗ». По нынешним меркам хороший показатель. Правда, скептики добавляют ложку дегтя в бочку меда. Мол, никаких современных экспортных продуктов Ярославский моторный завод не создал, он поставляет за рубеж устаревшие двигатели, разработанные еще в начале 1960-х годов и лишь слегка усовершенствованные в последнее время.

Но «Силовые агрегаты» пытаются доказать, что давно уже вышли из спячки. Компания активно продвигает на

| ОБЪЕМ ПРОФИЛЬНОГО ЭКСПОРТА, \$ МЛН | ГЕОГРАФИЯ ПОСТАВОК |
|---------------------------------------|----------------------------------|
| 15,71 | ВЬЕТНАМ |
| 15,14 | АЗЕРБАЙДЖАН, ЕГИПЕТ, УКРАИНА |
| 9,93 | АЛЖИР, ИНДИЯ, СИРИЯ |
| 8,47 | ВЕЛИКОБРИТАНИЯ, УКРАИНА, ФРАНЦИЯ |
| 8,01 | БАНГЛАДЕШ, КИТАЙ, ЮЖНАЯ КОРЕЯ |

экспорт новый тяжелый дизель ЯМЗ-650, выпускаемый по лицензии Renault Trucks. В первом полугодии 2011 года «Силовые агрегаты» и белорусский МАЗ провели совместную маркетинговую акцию по продаже новых белорусских тягачей МАЗ А9 с двигателями ЯМЗ-650 по специальным ценам (эта программа уже была опробована в России и дала хорошие результаты). В итоге экспортные поставки в СНГ в первом полугодии 2011 года выросли на 50% по сравнению с тем же периодом 2010-го.

ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ ОБОРУДОВАНИЕ

ДЬЯВОЛ В ПОДШИПНИКАХ

Когда Олег Савченко в 2006-м приехал в индийскую провинцию Гуджарат посмотреть, как продвигается строительство нового завода принадлежащей ему Европейской подшипниковой корпорации (ЕПК), то обнаружил вместо стройки пастбище, где паслись коровы. «Дело не шло, нас обманывали, вымогали взятки,— вспоминает Савченко.— Если бы на нашем месте были немцы, отношение было бы иным, ведь их государство лоббирует интересы крупных компаний в других странах».

Так что Савченко пришлось решать проблемы самостоятельно — впрочем, к этому он давно привык. В 1990-е бизнесмен торговал компьютерами, станками, всем, чем придется. После одной из сделок ему достались 16% акций Волжского подшипникового завода (ВПЗ), которые стоили тогда \$14 тыс. В то время у Савченко был другой — как ему казалось, более интересный — инвестиционный бизнес, так что подшипники были забыты до кризиса 1998 года, когда инвестбизнес фактически встал. Вот тут Савченко и вспомнил про завод. Сначала он хотел продать пакет и не ввязываться в сложный бизнес. Но предварительно решил пообщаться с директором, руководившим предприятием еще с советских времен. «Красный директор» с 28-летним «выскачкой» разговаривать не стал. «Это меня и разозлило»,— вспоминает Савченко. Он пошел на принцип, через год выкупил «контроль» («не обошлось и без противостояния с бандитами, чего уж таить») и директора уволил.

Став полноценным владельцем, Савченко был вынужден модернизировать его. На первый взгляд дела шли неплохо: на экспорт (например, в Венесуэлу) уходило до четверти продукции. Но только благодаря оставшимся еще с советских времен связям и за бесценно. «В 1990-е директора

ДОСЬЕ

ЕВРОПЕЙСКАЯ
ПОДШИПНИКОВАЯ
КОРПОРАЦИЯ

Объем экспорта
во II полугодии
2010 года

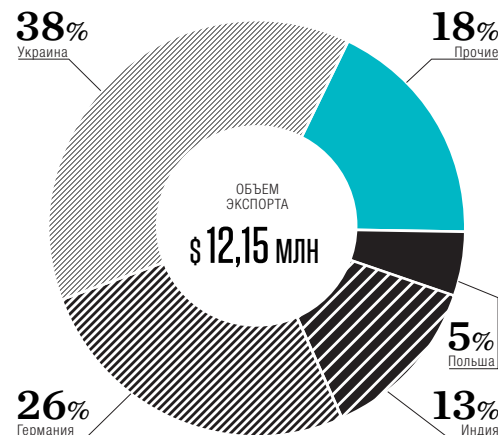
0,4 млрд руб.

Выручка в 2010 году
7,8 млрд руб.
(000 ТД ЕПК)

Фактор успеха

Увеличение экспорта подшипников для автопрома благодаря крупному контракту с Daimler

СТРУКТУРА ЭКСПОРТА



Источник: данные таможенной статистики за II полугодие 2010 года

ездили в загранкомандировки за сувенирами женам, в начале 2000-х начали воровать через офшоры деньги, но о прибыли компании речи вообще не шло»,— вспоминает Савченко. Он пожертвовал количеством клиентов ради прибыльности поставок. Попутно покупал пакеты акций российских подшипниковых заводов (сейчас их в корпорации пять). А вот чтобы выйти на европейские рынки, понадобилось больше усилий — Савченко решил переманивать западных топ-менеджеров (один из них, Мартин Кунцман, и посоветовал строить завод в Индии), предлагая им вдвое большую зарплату, и поставлять комплектующие для подшипников крупным компаниям по себестоимости. «Нам было важно заявить о себе»,— объясняет бизнесмен. В 2007 году подшипниками ЕПК заинтересовался немецкий Daimler. «Немцы жили на заводе — залезали под станки, общались с рабочими, с секундомером засекали время, затраченное на те или иные операции»,— вспоминает Савченко. В результате контракт был подписан, благодаря чему выручка ЕПК увеличилась на 2%. Кроме того, среди клиентов ЕПК появились корейский автоконцерн Daewoo, производители автозапчастей — немецкий BPW и французский SAF. Всего экспорт приносит сейчас компании около 10% выручки.

ТОП-5 ЭКСПОРТЕРОВ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ОБОРУДОВАНИЯ

| № | МЕСТО В РЕЙТИНГЕ | КОМПАНИЯ | ОБЪЕМ ПРОФИЛЬНОГО ЭКСПОРТА, \$ МЛН | ГЕОГРАФИЯ ПОСТАВОК |
|---|---------------------|---|---------------------------------------|-----------------------------|
| 1 | 53 | ЕВРОПЕЙСКАЯ ПОДШИПНИКОВАЯ КОРПОРАЦИЯ | 11,90 | ГЕРМАНИЯ, ИНДИЯ, УКРАИНА |
| 2 | 50 | «УЧАЛИНСКИЙ ГОРНО-МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫЙ АЛЬЯНС» | 11,47 | АРМЕНИЯ, ЛАТВИЯ, УЗБЕКИСТАН |
| 3 | 61 | КАМЕНСКИЙ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫЙ ЗАВОД | 9,77 | УКРАИНА |
| 4 | 81 | МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫЙ ЗАВОД «ЗИО-ПОДОЛЬСК» (РЭМКО) | 8,29 | БОЛГАРИЯ |
| 5 | 51 | УРАЛЬСКИЙ ЗАВОД ТЯЖЕЛОГО МАШИНОСТРОЕНИЯ («УРАЛМАШ») | 8,12 | ИНДИЯ, КИТАЙ, УЗБЕКИСТАН |



МЫ ПОМОЖЕМ ВАМ СОБРАТЬСЯ!

**ИЗДАТЕЛЬСКИЙ ДОМ «КОММЕРСАНТЪ» ПРЕДЛАГАЕТ
ОРГАНИЗАЦИЮ «ПОД КЛЮЧ» ТЕМАТИЧЕСКИХ,
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ И ОТРАСЛЕВЫХ КОНФЕРЕНЦИЙ**

К вашим услугам:

Проведение мероприятий совместно с ИД «Коммерсантъ»

Высокотехнологичные площадки

Подбор тем и контента

Профессиональное модерирование

Привлечение ньюсмейкеров и экспертов

Подготовка пресс-релизов

Аккредитация журналистов

Размещение информации о мероприятиях на сайте kommersant.ru

Профессиональная фотосъемка

Рекламные возможности ИД «Коммерсантъ»

По вопросам организации конференций обращайтесь по телефонам:
(499) 943 9177, (499) 943 9724, (499) 943 9774, conference@kommersant.ru

kommersant.ru

ТОП-100 РОССИЙСКИХ ЭКСПОРТЕРОВ*

| № | Компания | Профильная продукция | Общий объем экспорта, \$ млн | Объем экспорта по основной отрасли, \$ млн | Доля в экспорте по основной отрасли, % | География поставок |
|----|--|--------------------------------|------------------------------|--|--|------------------------------------|
| 1 | Выборгский судостроительный завод | Водный спецтранспорт | 171,89 | 171,79 | 7,3 | Корея |
| 2 | АвтоВАЗ | Легковые автомобили | 162,66 | 108,97 | 77,8 | Азербайджан, Латвия, Украина |
| 3 | «Союз Юг Руси» («Юг Руси») | Масло, жиры | 100,75 | 94,99 | 24,0 | Италия, ЮАР |
| 4 | «Силовые машины» | Электродвигатели | 98,02 | 52,28 | 24,1 | Индия, Македония, Мексика |
| 5 | КамАЗ | Коммерческие автомобили | 80,17 | 54,49 | 19,1 | Азербайджан, Афганистан, Куба |
| 6 | «Содружество» | Масло, жиры | 75,01 | 75,01 | 18,9 | Великобритания, Германия, Франция |
| 7 | «Сибур — Волжский» («Сибур — Русские шины») | Шины | 70,82 | 70,82 | 19,5 | Туркменистан, Узбекистан, Украина |
| 8 | «Нижекамскшина» | Шины | 70,73 | 70,73 | 19,5 | Куба, Узбекистан, Украина |
| 9 | «Монокристалл» (концерн «Энергомера») | Электротехника | 64,41 | 37,93 | 49,8 | Корея, США, Тайвань (Китай) |
| 10 | Судостроительный завод «Красные баррикады» | Водный спецтранспорт | 52,62 | 52,54 | 2,2 | Казахстан, Туркменистан |
| 11 | «Красное Сормово» | Водный спецтранспорт | 50,53 | 50,53 | 2,2 | Мальта, Туркменистан |
| 12 | «Коммерческие автомобили – Группа ГАЗ» | Коммерческие автомобили | 48,57 | 30,67 | 10,7 | Азербайджан, Туркменистан, Украина |
| 13 | «Энергопром – Новосибирский электродный завод» | Электроды | 45,20 | 45,20 | 47,8 | Бразилия, Германия, США |
| 14 | Ниженетагильский металлургический комбинат («Евраз») | Рельсы | 44,04 | 40,67 | 38,0 | Латвия, Литва, Узбекистан |
| 15 | «Галактика» | Водный спецтранспорт | 42,02 | 25,71 | 1,1 | Иран, Туркменистан |
| 16 | «Астон» | Масло, жиры | 41,60 | 41,42 | 10,5 | Италия, Киргизия, Узбекистан |
| 17 | «Метровагонмаш» («Трансмашхолдинг») | Вагоны, локомотивы | 37,45 | 37,21 | 10,3 | Болгария, Венгрия, Литва |
| 18 | «Нижекамскнефтехим» | Моющие средства | 36,30 | 32,80 | 26,0 | Китай, Латвия, Финляндия |
| 19 | «Энергопром — Новочеркасский электродный завод» | Электроды | 35,14 | 35,14 | 37,1 | Германия, Мексика, Украина |
| 20 | Выксунский металлургический завод (ОМК) | Вагоны, локомотивы | 32,32 | 32,32 | 9,0 | Индия, Словакия, Украина |
| 21 | «Русский стандарт Водка» | Алкоголь | 31,30 | 31,24 | 35,1 | Великобритания, Германия, США |
| 22 | «Дедал-НВС» | Оптическая аппаратура | 30,62 | 30,55 | 14,9 | Сирия, Франция, Чехия |
| 23 | ИЗ-КАРТЭКС (ОМЗ) | Строительная техника | 29,76 | 29,05 | 29,0 | Латвия, Узбекистан, Украина |
| 24 | «Эфко» | Масло, жиры | 29,49 | 29,49 | 7,4 | Азербайджан, Узбекистан, Украина |
| 25 | «Ростсельмаш» | Сельхозтехника | 26,34 | 25,86 | 19,9 | Казахстан, Литва, Украина |
| 26 | «Промтрактор» (Тракторные заводы) | Строительная техника | 25,71 | 14,75 | 14,7 | Венесуэла, Египет, Индия |
| 27 | Коломенский завод («Трансмашхолдинг») | Электродвигатели | 25,70 | 16,05 | 7,4 | Литва, Монголия, Украина |
| 28 | «Мальцовский портландцемент» («Евроцемент груп») | Цемент | 25,40 | 25,40 | 21,3 | Украина |
| 29 | Концерн «Калина» | Косметические товары | 24,97 | 23,91 | 18,0 | Азербайджан, Молдавия, Украина |
| 30 | Астраханское судостроительное производственное объединение | Водный спецтранспорт | 24,04 | 24,04 | 1,0 | Казахстан |
| 31 | Онежский судостроительный завод | Корабли | 22,94 | 22,94 | 6,5 | Панама |
| 32 | Маслоэкстракционный завод «Юг Руси» | Масло, жиры | 22,72 | 21,02 | 5,3 | Армения, Киргизия, Узбекистан |
| 33 | Судостроительный завод «Вымпел» | Двигатели внутреннего сгорания | 21,46 | 15,71 | 1,6 | Вьетнам |
| 34 | «Объединенные кондитеры» | Кондитерские изделия | 21,39 | 20,45 | 10,2 | Азербайджан, Германия, Украина |
| 35 | Ульяновский автомобильный завод | Коммерческие автомобили | 21,12 | 14,26 | 5,0 | Египет, Монголия, Украина |
| 36 | Судостроительный завод «Северная верфь» | Корабли | 20,43 | 20,31 | 5,8 | Великобритания, Китай, Норвегия |
| 37 | «Тяжмехпресс» | Станки | 19,68 | 11,29 | 27,9 | Бразилия, Китай, Япония |
| 38 | «Силовые агрегаты» (Группа ГАЗ) | Двигатели внутреннего сгорания | 18,20 | 15,14 | 1,5 | Азербайджан, Египет, Украина |
| 39 | Ленинградский судостроительный завод «Пелла» | Водный спецтранспорт | 17,84 | 17,84 | 0,8 | Кипр |
| 40 | Жировой комбинат («Русагро») | Масло, жиры | 17,66 | 17,04 | 4,3 | Киргизия, Таджикистан, Узбекистан |
| 41 | «Осколцемент» («Евроцемент груп») | Цемент | 16,47 | 16,47 | 13,8 | Украина |
| 42 | МТЗ «Трансмаш» | Вагоны, локомотивы | 16,19 | 15,90 | 4,4 | Иран, Китай, Украина |
| 43 | «Кавказцемент» («Евроцемент груп») | Цемент | 15,72 | 15,72 | 13,2 | Абхазия, Азербайджан, Украина |
| 44 | Брянский машиностроительный завод («Трансмашхолдинг») | Вагоны, локомотивы | 15,54 | 12,05 | 3,3 | Китай, Литва, Узбекистан |
| 45 | Автомобильный завод «Урал» (Группа ГАЗ) | Коммерческие автомобили | 15,18 | 15,18 | 5,3 | Вьетнам, Египет, Судан |
| 46 | «Куйбышевазот» | Спецтекстиль | 14,85 | 14,85 | 59,4 | Индия |
| 47 | НПО «Таврида электрик» | Электротехника | 13,96 | 13,83 | 4,6 | Германия, Украина, Эстония |
| 48 | «Донмаслопродукт» | Масло, жиры | 13,94 | 13,94 | 3,5 | Афганистан, Киргизия, Узбекистан |
| 49 | «Катод» | Электротехника | 13,85 | 8,12 | 2,7 | Германия, Канада, Сингапур |
| 50 | «Учалинский горно-машиностроительный альянс» | Технологическое оборудование | 13,49 | 11,47 | 1,5 | Армения, Латвия, Узбекистан |

* Крупнейшие негосударственные производители-экспортеры с российским капиталом

СЕКРЕТ ФИРМЫ

| № | Компания | Профильная продукция | Общий объем экспорта, \$ млн | Объем экспорта по основной отрасли, \$ млн | Доля в экспорте по основной отрасли, % | География поставок |
|-----|--|--------------------------------|------------------------------|--|--|------------------------------------|
| 51 | Уральский завод тяжелого машиностроения («Уралмаш») | Технологическое оборудование | 12,71 | 8,12 | 1,1 | Индия, Китай, Узбекистан |
| 52 | Бежицкий сталелитейный завод («Трансмашхолдинг») | Вагоны, локомотивы | 12,23 | 12,23 | 3,4 | Литва, Украина |
| 53 | Европейская подшипниковая корпорация | Технологическое оборудование | 12,15 | 11,90 | 1,6 | Германия, Индия, Украина |
| 54 | Машиностроительный концерн ОРМЕТО-ЮУМЗ | Технологическое оборудование | 12,14 | 7,20 | 1,0 | Азербайджан, Индия, Украина |
| 55 | «Евраз — Объединенный Западно-Сибирский металлургический комбинат» | Рельсы | 12,00 | 10,70 | 10,0 | Казахстан, Узбекистан, Украина |
| 56 | Международная зерновая компания | Масло, жиры | 11,98 | 11,98 | 3,0 | Египет |
| 57 | Объединенная кабельная компания | Кабели | 11,84 | 11,84 | 9,4 | Монголия, Украина, Чехия |
| 58 | «Фармстандарт» | Фармацевтическая продукция | 11,36 | 10,23 | 5,2 | Армения, Узбекистан, Украина |
| 59 | «Уралмаш — буровое оборудование» | Строительная техника | 10,95 | 10,11 | 10,1 | Азербайджан, ОАЭ, Туркменистан |
| 60 | Каширский завод металлоконструкций и котлостроения | Котлы | 10,80 | 10,80 | 41,6 | Хорватия |
| 61 | Каменский машиностроительный завод | Технологическое оборудование | 10,78 | 9,77 | 1,3 | Украина |
| 62 | «Северсталь-метиз» | Тросы | 10,74 | 7,84 | 37,1 | Туркменистан, Узбекистан, Украина |
| 63 | Уральский завод гражданской авиации | Двигатели внутреннего сгорания | 10,57 | 9,93 | 1,0 | Алжир, Индия, Сирия |
| 64 | «Красный Октябрь» | Двигатели внутреннего сгорания | 10,52 | 8,01 | 0,8 | Бангладеш, Китай, Южная Корея |
| 65 | «Транспневматика» | Вагоны, локомотивы | 10,16 | 6,42 | 1,8 | Иран, Словакия, Украина |
| 66 | «Белгородский цемент» («Евроцемент груп») | Цемент | 10,10 | 10,10 | 8,5 | Украина |
| 67 | Чебоксарский агрегатный завод (Тракторные заводы) | Автокомпоненты | 9,53 | 7,89 | 4,8 | Индия, Италия, Украина |
| 68 | «Курганстальмост» | Металлоконструкции | 9,30 | 9,28 | 11,4 | Туркменистан, Украина |
| 69 | «Стандарт-энерго» | Электротехника | 9,21 | 7,90 | 2,7 | Армения |
| 70 | «Волгабурмаш» | Ручной инструмент | 9,01 | 9,01 | 12,9 | США, Украина, ЮАР |
| 71 | Белорецкий завод рессор и пружин | Метизы | 8,94 | 8,94 | 10,8 | Украина |
| 72 | «Энергомаш» (Белгород) – БЗЭМ | Металлоконструкции | 8,93 | 5,70 | 7,0 | Венесуэла, Латвия, Узбекистан |
| 73 | Алтайский шинный комбинат | Шины | 8,82 | 8,82 | 2,4 | Киргизия, Узбекистан, Украина |
| 74 | «Павловский автобус» (Группа ГАЗ) | Коммерческие автомобили | 8,71 | 8,71 | 3,0 | Абхазия, Молдавия, Украина |
| 75 | Новотроицкий цементный завод | Цемент | 8,55 | 8,55 | 7,2 | Казахстан |
| 76 | Корпорация «ВСМПО-Ависма» | Двигатели внутреннего сгорания | 8,51 | 8,47 | 0,9 | Великобритания, Украина, Франция |
| 77 | ТДЛ «Текстиль» | Текстиль | 8,50 | 5,48 | 16,0 | Азербайджан, Германия, Украина |
| 78 | ЛВЗ «Топаз» | Алкоголь | 8,45 | 8,43 | 9,5 | Армения, Грузия, Украина |
| 79 | Волгоградский тракторный завод (Тракторные заводы) | Сельхозтехника | 8,35 | 7,70 | 5,9 | Абхазия, Азербайджан, Узбекистан |
| 80 | Красноярский завод холодильников «Бирюса» | Холодильники | 8,34 | 4,17 | 4,6 | Азербайджан, Киргизия, Узбекистан |
| 81 | Машиностроительный завод «Зио-Подольск» (РЭМКО) | Технологическое оборудование | 8,29 | 8,29 | 1,1 | Болгария |
| 82 | «Материя медика холдинг» | Фармацевтическая продукция | 7,99 | 7,99 | 4,0 | Киргизия, Узбекистан, Украина |
| 83 | Калужский турбинный завод («Силовые машины») | Турбины | 7,90 | 7,01 | 7,7 | Индия, Иран, Молдавия |
| 84 | «Тверской экскаватор» (Группа ГАЗ) | Строительная техника | 7,84 | 7,84 | 7,8 | Азербайджан, Узбекистан, Украина |
| 85 | «Джи Эм-АвтоВАЗ» | Легковые автомобили | 7,83 | 7,72 | 5,5 | Азербайджан, Армения, Украина |
| 86 | «НИИМЭ и Микрон» («Ситроникс микроэлектроника») | Электротехника | 7,81 | 7,81 | 2,6 | Гонконг, Китай, Корея |
| 87 | Группа «Магнезит» | Кирпич | 7,74 | 7,74 | 51,0 | Казахстан, Узбекистан, Украина |
| 88 | Новочеркасский электровозостроительный завод | Вагоны, локомотивы | 7,72 | 5,75 | 1,6 | Украина, Финляндия, Франция |
| 89 | РУМО | Насосы | 7,56 | 4,20 | 3,9 | Азербайджан, Литва, Узбекистан |
| 90 | Щербинский лифтостроительный завод | Подъемники | 7,43 | 7,43 | 19,1 | Армения, Куба, Украина |
| 91 | Московский судостроительный и судоремонтный завод | Яхты | 7,27 | 7,27 | 7,3 | Турция |
| 92 | «Макфа» | Хлебобулочные изделия | 6,85 | 6,25 | 7,0 | Таджикистан, Узбекистан, Украина |
| 93 | Завод авиационных подшипников (ЕПК) | Технологическое оборудование | 6,82 | 6,82 | 0,9 | Китай, Польша, Украина |
| 94 | «Арнест» | Косметические товары | 6,65 | 6,47 | 4,9 | Туркменистан, Узбекистан, Украина |
| 95 | «Невская косметика» | Моющие средства | 6,64 | 4,96 | 3,9 | Азербайджан, Киргизия, Украина |
| 96 | «Ангстрем» | Электротехника | 6,62 | 6,60 | 2,2 | Германия, Гонконг, Тайвань (Китай) |
| 97 | Электростальский завод тяжелого машиностроения | Технологическое оборудование | 6,49 | 3,69 | 0,5 | Индия, Узбекистан, Украина |
| 98 | «Уральская кузница» («Мечел») | Технологическое оборудование | 6,40 | 4,43 | 0,6 | Румыния, США, Украина |
| 99 | «Смолкабель» | Кабели | 6,39 | 6,39 | 5,1 | Литва, Чехия |
| 100 | Выйский деревообрабатывающий комбинат | Деревянные конструкции | 6,32 | 5,57 | 19,8 | Туркменистан |

Источник: данные таможенной статистики за II полугодие 2010 года

СЕТЕВОЙ

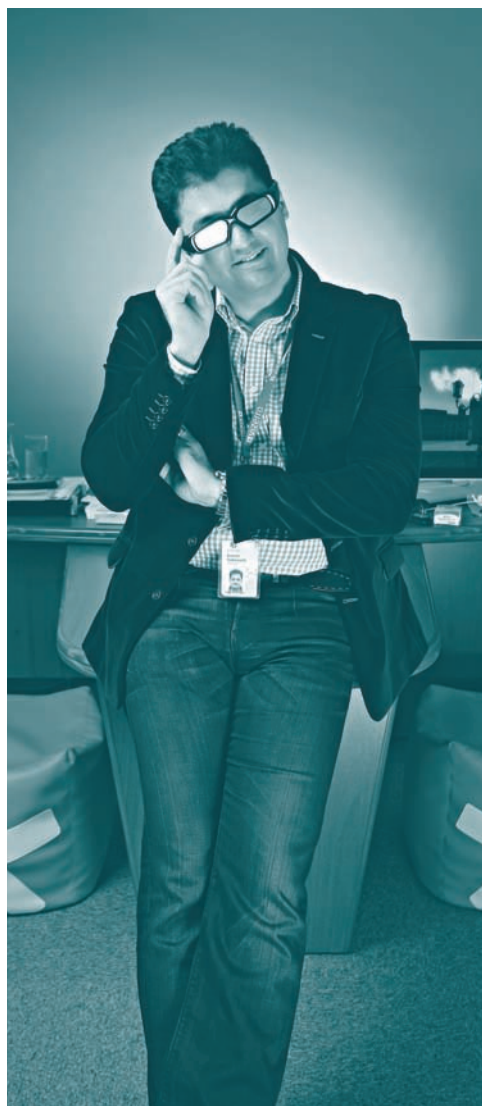
ПОДХОД

В ОТЛИЧИЕ ОТ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ, ОНЛАЙН-БИЗНЕСУ ЛЕГЧЕ НАЛАДИТЬ РАБОТУ С ИНОСТРАННЫМИ КЛИЕНТАМИ. СОЗДАТЕЛИ ВИРТУАЛЬНЫХ ПРОДУКТОВ, ПРОГРАММИСТЫ И ДАЖЕ ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИНЫ НЕПЛОХО ОСВАИВАЮТСЯ ЗА РУБЕЖОМ.

**МОСКВА,
БАРСЕЛОНА,
САН-ФРАНЦИСКО**

В декабре 2009 года в кабинете **Армана Гукасяна**, совладельца и гендиректора компании Vizerra, раздался звонок. Звонила девушка, представлявшая крупнейшее архитектурное бюро Испании Dortoka Disseny, которое занимается градостроительными проектами в Барселоне. Оказалось, что хозяин испанской фирмы случайно увидел 3D-разработки Vizerra. Он и предложил компании принять участие в тендере на создание интерактивной модели Sagrega, крупнейшего транспортного узла юга Европы. Гукасян оторопел, но отправил необходимые документы. Через четыре месяца ему снова позвонили из Испании. Теперь с поздравлениями: российская компания победила в тендере.

Vizerra — это технологическая платформа, позволяющая создавать интерактивные 3D-модели любых объектов и территорий. Статичные данные в виде набросков, чертежей или фотографий Vizerra трансформирует в трехмерное изображение, по которому можно перемещаться, словно в компьютерной игре. Sagrega стал первым иностранным проектом Vizerra. По его



**АРМАН
ГУКАСЯН**

СОВЛАДАЛЕЦ И ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР
КОМПАНИИ VIZERRA

завершении в конце будущего года компания заработает около 1 млн евро. Кстати, использование платформы Vizerra, по расчетам Dortoka Disseny, позволило испанцам сэкономить примерно 60 млн евро: сконструировав интерактивное 3D-изображение, они обнаружили фундаментальные ошибки в уже утвержденном плане.

Помимо Sagrera, Vizerra делала 3D-модель Староместской площади в Праге. Пражский проект достался Vizerra благодаря давнему знакомству с представителями мэрии города.

Сейчас Vizerra работает с американской компанией по созданию нового облика района в Атланте. С компанией из США Гукасяна свели представители американской делегации, с которой бизнесмен познакомился на одном из форумов. «До сих пор иностранные проекты к нам приходили случайно. Но мы не собираемся сидеть и ждать у моря погоды — прорабатываем маркетинговый план привлечения новых сервисных проектов», — рассказывает совладелец Vizerra. Доход от зарубежных заказов в общей выручке компании сегодня составляет 20%. Летом 2011 года международный инвестфонд Solway Investment Group инвестировал

в Vizerra 4 млн евро. Деньги пошли на финальную доработку первого «коробочного» онлайн-продукта — программного обеспечения, которое позволит архитектурным бюро и градостроителям создавать интерактивные 3D-приложения самостоятельно. «Расширять сервисный бизнес затратно. Сейчас мы можем одновременно работать над шестью-семью проектами. Чтобы делать больше, надо увеличивать штат», — рассказывает Арман Гукасян. За счет софта он рассчитывает масштабировать бизнес.

Гукасян не обманывает себя — распространять такой продукт за рубежом самостоятельно у него вряд ли получилось бы. Полгода назад Vizerra создала совместное предприятие с американской компанией Smartbim (условия сотрудничества пока не раскрываются). Российско-американский продукт будет распространяться вместе с решением Autodesk Revit, продажи которого к настоящему моменту составляют по миру 450 тыс. лицензий. Revit — инструмент проектирования в статичном 3D, а продукт от Vizerra дополняет это решение в части интерактивности. В том же Revit создание 19-секундного видео из чертежа на обычном компьютере занимает пять дней, а технологии Vizerra позволяют преобразовывать в интерактивное 3D за несколько минут. Старт продаж продукта намечен на 4 октября в США. Цена лицензии на 10 компьютеров — \$8 тыс.

Оборот Vizerra в 2010 году составил примерно 1 млн евро. По итогам следующего года Гукасян ожидает около 6 млн евро — за счет продаж лицензий на продукт. Так что приблизительно

70% выручки компании приносят зарубежные клиенты. Российская Vizerra уже вошла в топ-70 быстроразвивающихся компаний, составленный по итогам конференции Demo-2010 в Кремниевой долине.

ЦВЕТЫ БЕЗ ГРАНИЦ

В 2003 году бельгиец заказал компании «Флорист.ру» доставку рождественского венка в Москву. Подарок обернулся заявлением в милицию. Получатель решил, что его хотят «убрать», а венок — это «черная метка». История закончилась хорошо: сотрудники «Флорист.ру» объяснили оперативникам, что за границей венок на Рождество — это норма.

Компания по международной доставке цветов «Флорист.ру» (тогда это был англоязычный портал Roses.ru) появилась в 1999 году на фоне роста числа международных браков. Тогда, вспоминает **Петр Талантов**, учредитель «Флорист.ру», бывший врач из Казани, каждая вторая россиянка мечтала найти мужа за границей, а потенциальные женихи обхаживали российских невест и посылали им букеты. Первые три года существования компании заказы шли исключительно из-за рубежа. К середине 2000-х мода на международные браки в России прошла. Число иностранных заказов упало, а на российском рынке они еще не появились. Он до сих пор считает своей самой большой ошибкой в бизнесе то, что слишком долго цеплялся за зарубежный рынок: «Я долго не мог понять, что в России уже все хорошо: интернет достаточно развит, пластиковые карты вошли в оборот, люди готовы платить». В 2006 году Талантов запустил для российских клиентов портал Florist.ru. Сегодня четверть заказов, принимаемых всеми доменами компании Roses.ru, Florist.ru и Flowers-to-russia.com, приходится на зарубежные рынки. Причем большая часть иностранных заказчиков — русская диаспора за границей. Около

трети иностранных заказов идет из США, где проживают примерно 6 млн русских, далее следуют клиенты из Германии, Канады, Великобритании, Франции и стран Прибалтики. При обороте компании «Флорист.ру» 125 млн руб. в первом полугодии 2011-го доход от заграничных клиентов составил около 31,5 млн руб.

У «Флорист.ру» заключены договоры с более чем сотней «цветочных» компаний в разных странах мира: российская фирма передает заграничным партнерам заказы на доставку цветов из России за рубеж, а иностранцы — на поставку букетов в Россию. Стандартный типовый заказ, поступающий во «Флорист.ру», например, из США, — дюжина красных роз

**ЮРИЙ
БАННОВ**

СОВЛАДЕЛЕЦ И ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР
КОМПАНИИ «ФЛОРИСТ.РУ»



с зеленью. Клиенту этот заказ обходится в \$110–120, заработок «Флорист.ру» — примерно 1,9 тыс. руб. (около \$60).

Основной канал для продвижения услуг на иностранных рынках — мониторинг тематических сообществ, где собираются холостые иностранцы, и система контекстной рекламы Google AdWords. С начала текущего года расходы на AdWords с таргетингом на страны дальнего зарубежья составили около 1 млн руб.

СВОИ СРЕДИ ЧУЖИХ

Летом этого года Караканский бор, что в 100 км от Новосибирска, превратился в месоамериканские джунгли. Почти сутки их населяли более сотни коренных жителей племени майя. На самом деле это были сотрудники российской ИТ-компании Sibers, праздновавшей свое 13-летие.

Американский континент изначально был не чужд Sibers. До краха доткомов фирма, основанная новосибирскими студентами, успела войти в состав международного производителя сетевого оборудования 3Com и была, по сути, карманным разработчиком этой корпорации. Однако в разгар интернет-кризиса в начале 2000-х годов 3Com начала избавляться от софтверных «дочек». Так ИТ-компания из Новосибирска обрела независимость, но потеряла финансирование. «Это было трудное время. Надо было учиться искать клиентов самостоятельно. Тогда у нас появился sales department», — вспоминает соучредитель и гендиректор Sibers **Юрий Баннов**. Он частенько употребляет английские слова, считая, что они лучше русских отражают суть предмета. Сегодня у Sibers сформировались несколько категорий клиентов.

Первая — компании малого и среднего бизнеса (например, в сфере web-to-print), с которыми ИТ-фирма работает годами. Это уже состоявшиеся бизнесы, чьи владельцы хотят что-то «автоматизировать, оптимизировать или модернизировать». Подобных проектов у Sibers около десятка, они приносят «чуть меньше половины» общего дохода компании. Другая, более многочисленная, категория заказчиков — это стартаперы. Например, для калифорнийского проекта Eye-Fi Sibers



ПЕТР
ТАЛАНТОВ

СОВЛАДАЛЕЦ И ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР
КОМПАНИИ SIBERS

разработала карточку с передатчиком Wi-Fi и сервис автоматической загрузки фотографий на компьютер или сразу в интернет. Кроме того, Sibers выполняет аутсорсинговые заказы для маркетинговых агентств и подобных себе производителей

ПО. Более половины клиентов Sibers находит на ИТ-площадке Elance.com, где встречаются заказчики и исполнители со всего мира. Остальных компания из Новосибирска привлекает через собственные порталы — Sibers.com и Hirerussians.com.

Чтобы увеличить приток заказов через свои площадки, Sibers занимается поисковой оптимизацией и рекламируется с помощью сервиса Google AdWords. Еще часть заказчиков, по словам Баннова, «приходят по reference»: клиенты рекомендуют услуги Sibers друзьям и коллегам.

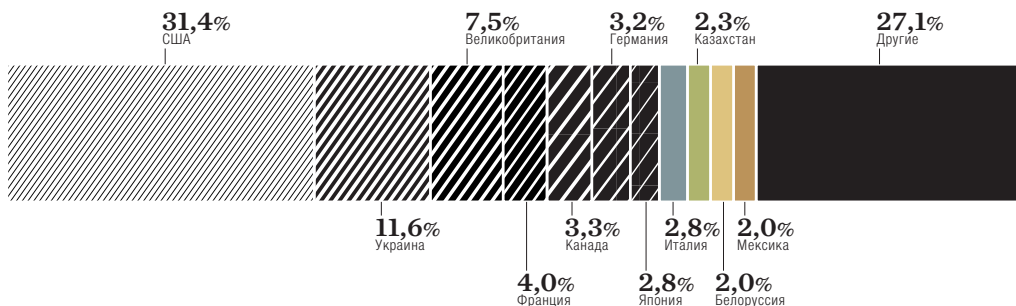
«Кстати, клиенты часто спрашивают, могут ли они продавать наши услуги на своих локальных рынках», — рассказывает Баннов. До конца года по соседству с офисом одного из таких заказчиков за рубежом Sibers собирается открыть первый полноценный офис продаж. У компании есть свои представители в Германии, США и Австралии, но они не занимаются активными продажами, а общаются с потенциальными клиентами, которые колеблются в принятии решения о сотрудничестве. Открытие офиса продаж позволит привлечь тех клиентов, которые предпочитают личное общение виртуальному, и тех, кто «хочет, но не знает, куда обратиться».

По расчетам **СФ**, при 140–150 клиентах оборот Sibers составляет минимум \$2 млн в год. Около 60% заказчиков — из США, остальные — из стран Европы, а также из Канады и Австралии. За все 13 лет гендиректор Sibers может вспомнить от силы четырех клиентов из России — примерно с такой же периодичностью компания выполняет заказы из Ганы или ЮАР.

ЕСТЬ КОНТЕКСТ

Google AdWords — самый популярный инструмент продвижения на иностранные рынки. Специально для «Секрета фирмы» «Google Россия» изучил поведение рекламодателей и потребителей.

СТРАНЫ, В КОТОРЫХ ИНТЕРЕСУЮТСЯ РОССИЙСКИМИ ОБЪЯВЛЕНИЯМИ*

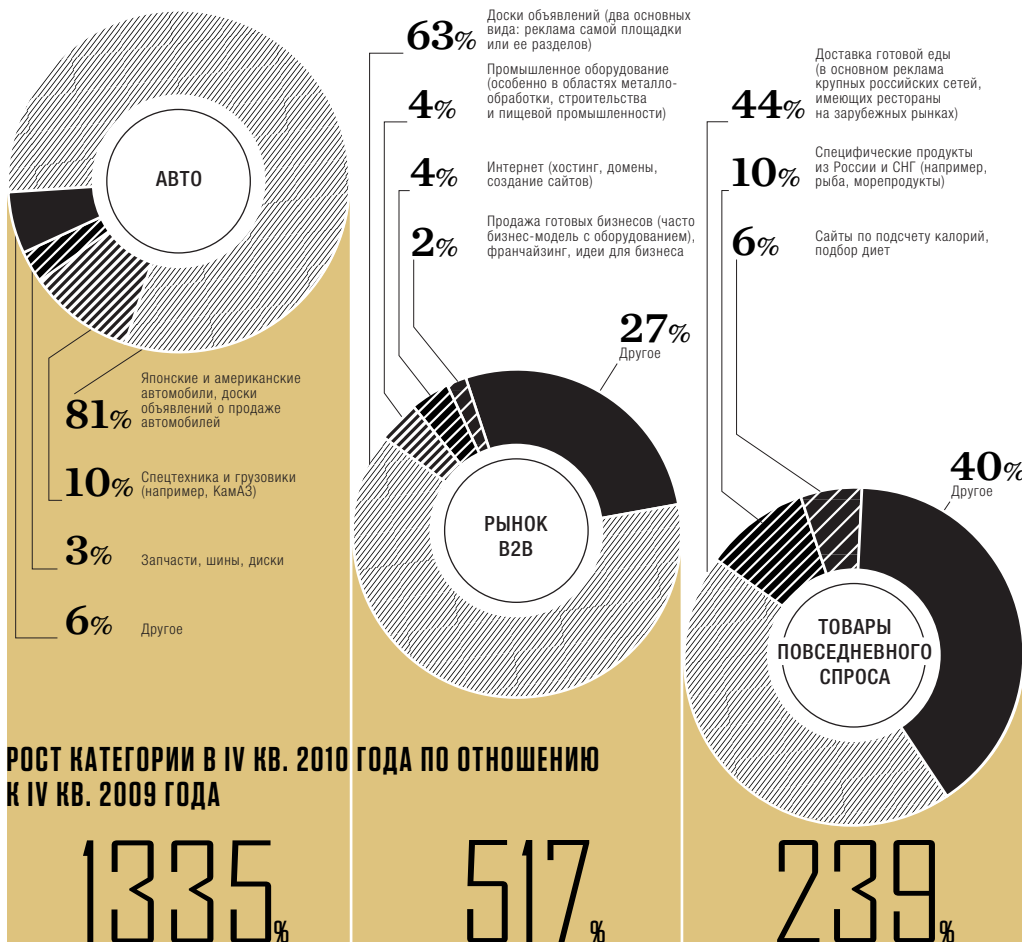


* Доли от общего числа «экспортных» кликов; за 100% взяты страны, кроме России, где пользователи Google проявляют интерес к объявлениям российских рекламодателей

Источник: Google

САМЫЕ ПОПУЛЯРНЫЕ КАТЕГОРИИ РЕКЛАМНЫХ ОБЪЯВЛЕНИЙ

Доли сегментов от общего числа «экспортных» кликов по всей категории.



Источник: эксперт Google Линара Мулукова

ЭКСПЕРТ



ЛИНАРА МУЛУКОВА,
ЭКСПЕРТ «GOOGLE РОССИЯ»

В ОНЛАЙНОВОЙ РЕКЛАМНОЙ АКТИВНОСТИ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСМЕНА В ПОСЛЕДНИЙ ГОД ПРОИСХОДЯТ ИЗМЕНЕНИЯ. РАСТЕТ НЕ ПРОСТО КОЛИЧЕСТВО РЕКЛАМОДАТЕЛЕЙ НА ИНОСТРАННЫЕ РЫНКИ, НО И ЧИСЛО ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ КРУПНОГО БИЗНЕСА.

Во-вторых, на рынок экспортной рекламы все чаще приходят фирмы, которые предлагают какой-то нишевой, специфический для России товар. На увеличение кликабельности со стороны иностранных потребителей (см. график) влияет создание более качественных и точно таргетированных объявлений российских рекламодателей. С одной стороны, компании стали больше внимания уделять разработке рекламной стратегии (выбору ключевых слов, заголовка, длине рекламного сообщения и т. д.). С другой — они более точно определяют теперь границы потенциальной аудитории при таргетинге. То есть в целом объявления демонстрируются только тем пользователям, которые потенциально могут купить товар или услугу рекламодателя.



ПРОДАЙТЕ, КТО МОЖЕТ

**195 СТРАН,
1200 АВИАКОМПА-
НИЙ, 1 МЛН ОТЕЛЕЙ
И ВСЕГО НЕСКОЛЬКО
СЕКУНД, ЧТОБЫ
ВЫДАТЬ САМЫЙ
ДЕШЕВЫЙ
ВАРИАНТ ОТДЫХА.
200 ОНЛАЙН-
АГЕНТСТВ
И СПЕЦИАЛИЗИРО-
ВАННЫХ
ПОИСКОВИКОВ
БОРЮТСЯ ЗА РЫНОК,
ПРИБАВЛЯЮЩИЙ
В ОБЪЕМЕ ПО 300%
В ГОД.**

20 лет назад Сергей Лаврентьев, студент пятого курса Карельской государственной педагогической академии, занимался культурными проектами в Баренцевом арктическом секретариате в Норвегии. Когда пришло время возвращаться в родной Петрозаводск на выпускные экзамены, Лаврентьев узнал, что делегация норвежского правительства отправляется с визитом к правительству Карелии. Студент поднял на уши всех норвежских друзей и с делегацией прилетел на родину на частном бизнес-джете. Если в 1990-е Лаврентьев организовывал свой перелет самостоятельно, то теперь эту задачу с легкостью выполняют онлайн-агентства и специализированные поисковики.

На заре 2000-х Лаврентьев участвовал в запуске первого в России онлайн-агентства Avantix.ru. Сейчас он руководит поисковым турсервисом Jizo.ru. «Путешествия — это, прежде всего, эмоция, приятный для души бизнес», — рассказывает Лаврентьев. Не только «эмоциональный», но и перспективный. Особенно онлайн-сегмент. По оценке директора по маркетингу сервиса Momondo.ru Аллы Калугиной, в прошлом году россияне через интернет приобрели лишь 7% от общего числа проданных в стране авиабилетов, в то время как европейцы покупают онлайн 30% билетов, а американцы — 60%. По расчетам Сергея Лаврентьева, российские пользователи ежемесячно делают около

10 млн запросов на поисковых сайтах, в то время как один только американский сервис Kayak.com обрабатывает столько же запросов за пять дней, а китайский Qunar.com — за два. Общий объем туристического рынка России, по разным оценкам, в прошлом году составил \$10–11 млрд, из которых на турсервисы, оказанные через интернет, пришлось около \$2 млрд. Онлайн-сегмент в 2010-м увеличился в два-три раза. В этом году эксперты прогнозируют аналогичный рост. Так, по оценкам Аллы Калугиной, объем рынка онлайн-путешествий превысит \$6,7 млрд. Освоением этого денежного потока уже вовсю занимаются около 200 компаний — онлайн-агентств и поисковых сервисов.

НЕТРАДИЦИОННЫЙ АГЕНТ

Компания «Авиакасса» появилась в 2007 году как традиционное офлайн-агентство с сетью представительств не только в Москве, но и в Краснодаре, Сочи и других южных городах России. Спустя три года основным акционером «Авиакассы» стала Черноморская финансовая компания, выкупившая фирму у частных лиц за \$2,5 млн. Новые владельцы решили переориентировать «Авиакассу» на продажи в интернете. В августе 2010-го под руководством бывшего директора по маркетингу авиакомпаний «Скай экспресс» **Максима Побережника** в Рунете появилось агентство Aviacassa.ru, позволяющее искать, бронировать и оплачивать билеты и отели. К осени этого года все офлайновые точки «Авиакассы» (только в столице их было около десятка) закрылись. Рентабельность по EBITDA у Aviacassa.ru — около 10%. В среднем по рынку этот показатель у офлайновых касс — редко более 5%.

Минимальный порог входа на рынок онлайн-продаж билетов — \$2 млн. Эти деньги уходят в частности на приобретение лицензии на движок бронирования, который позволяет искать варианты перелетов и который подключают к одной или нескольким глобальным дистрибутивным системам (GDS). Благодаря подключению к такой системе агентства получают

500

Тыс.

авиабилетов в среднем ежемесячно продавали российские онлайн-агентства в прошлом году, по данным компании Aviacassa.ru. По итогам текущего года этот показатель, даже по пессимистичным прогнозам, вырастет в два раза

доступ к информации о тарифах, расписаниях, наличии мест определенного количества перевозчиков (крупнейшие GDS сотрудничают с примерно 500 авиакомпаниями).

Часть денег «съедает» разработка клиентской части сайта. Ежемесячные статьи расходов — стандартные для любой ИТ-компании: персонал, офис, call-центр и техническое поддержание сервиса. Продавцы авиабилетов также платят за каждое обращение движка к GDS (в среднем одно бронирование с обращением в GDS обходится в несколько долларов).

Один из источников заработка онлайн-торговца — вознаграждения от авторизованных партнеров. В среднем размер комиссии составляет 3–7% от тарифа (стоимость билета без учета топливного, аэропортового и других сборов). Впрочем, многие крупные европейские авиакомпании не платят агентам вознаграждение. Российские перевозчики пока более



**СЕРГЕЙ
ЛАВРЕНТЬЕВ**

СЕО МЕТАПОИСКОВИКА
JIZO.RU

МЫ ПЫТАЕМСЯ СДЕЛАТЬ НЕ ТОЛЬКО БОЛЕЕ КРАСИВУЮ, ЧЕМ У НАШИХ КОНКУРЕНТОВ, «ОБЕРТКУ», НО И БОЛЕЕ ВКУСНУЮ «НАЧИНКУ». ХОТИМ ПОМОЧЬ ПОЛЬЗОВАТЕЛЯМ ПОКУПАТЬ ПУТЕШЕСТВИЯ ЭМОЦИОНАЛЬНО, НО ПЛАТИТЬ ЗА НИХ РАЦИОНАЛЬНО

щедрые. Но уже сейчас, по словам **Игоря Атамановского**, гендиректора Amargo.ru, доходная часть агентства во многом формируется за счет собственного сервисного сбора (наценки).

Кроме того, игроки рынка прибегают к небольшим отраслевым хитростям. Система GDS имеет отдельные «точки входа» в каждой стране. Тариф на один и тот же перелет варьируется в зависимости от того, через какую точку агент подключился к системе. Например, в Германии, где конкуренция между авиакомпаниями высока, тариф на рейс Москва — Берлин у одного и того же перевозчика иногда дешевле на 10–30 евро, нежели в России. Агент может подключиться к системе через Германию и продавать по «российской» цене билеты, доставшиеся ему по более низкому «немецкому» тарифу. Так, по данным **СФ**, Anywayanyday.ru имеет шесть-семь точек подключения к GDS.

В ПОИСКАХ ЛУЧШЕГО

В 2003 году британец **Гарет Уильямс**, профессиональный айтишник и страстный лыжник, искал недорогие билеты на зимний курорт. Для наглядного сравнения возможных вариантов перелета Уильямс заносил цены в программу Excel. Из этой незамысловатой таблички вскоре вырос один из первых в мире метапоисковиков Skyscanner,

который сейчас является самым посещаемым сайтом в Европе (более 10 млн пользователей в месяц).

Метапоисковики не занимаются продажами. Эти порталы подбирают наиболее дешевые и удобные варианты перелета и проживания и перенаправляют пользователей на сайты партнеров.

«Метапоиск — эволюция в онлайн-путешествиях», — говорит Сергей Лаврентьев. Весной этого года он вместе с **Андреем Антиповым** при финансовой поддержке фонда Fast Lane Ventures запустил российский туристический метапоисковик Jizo.ru.

Метапоисковик — менее затратный бизнес, чем онлайн-агентство. Поисковому сервису не нужно получать лицензию, принимать платежи и работать с клиентами, если что-то у них пошло не так, поясняет **Максим Крайнов**, директор компании Go Travel Unlimited (владеет российским поисковиком авиабилетов Aviasales.ru).

По словам Крайнова, инвестиции в проект Aviasales.ru — «ноль рублей ноль копеек». Впрочем, предприниматель явно лукавит: потратиться на программистов все-таки придется. Средняя зарплата ИТ-профессионалов \$2–3 тыс. За полгода, необходимые для разработки сервиса, на проект потребуется около \$50–100 тыс.

Несмотря на легкий старт, метапоисковики в Рунете можно пересчитать



МАКСИМ ПОБЕРЕЖНИК

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР
ОНЛАЙН-АГЕНТСТВА AVIACASSA.RU

**РЫНОК ПО ПРОДАЖЕ
АВИАБИЛЕТОВ ДВИЖЕТСЯ
В СТОРОНУ ОТРИЦАТЕЛЬНОЙ
МАРЖИНАЛЬНОСТИ, РАЗВИТИЕ
ДОХОДНОСТИ АГЕНТСТВА —
ФОРМИРОВАНИЕ ДОПУСЛУГ.
НАПРИМЕР, ПРОДАЖА СТРАХОВОК,
ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫХ БИЛЕТОВ**

по пальцам одной руки. Помимо Skyscanner.ru и Jizo.ru работают Momondo.ru, русифицированная версия датского метапоисковика, и проект Aviasales.ru, который развивает живущий в Таиланде **Константин Калинов**.

Одна из сложностей, с которой сталкиваются владельцы поисковиков, заключается в доступе к данным. Конкурентное преимущество метапоисковика — возможность найти по запросу пользователя как можно больше вариантов перелета и предложить ему самые дешевые билеты. Для этого поисковику нужна обширная база данных авиатарифов. Поэтому разработчики поисковых сервисов не идут по легкому пути подключения к одним только GDS, а стараются работать с сайтами авиакомпаний напрямую. Благодаря такой «точечной» технологии в зону видимости поисковиков попадают лоукост-компании и небольшие местные авиаперевозчики,

требуют отдельных технических усилий.

Еще одна причина небольшого количества российских метапоисковиков — проблемы с монетизацией. Поисковый сервис зарабатывает на вознаграждении от партнеров: они платят за переходы пользователей на их сайт и/или за билет, купленный клиентом, пришедшим с метапоисковика. У поисковых сервисов, с точки зрения авиакомпаний, есть дополнительное преимущество перед онлайн-агентствами: пользователь, пришедший с поисковика, остается в базе данных перевозчика и в дальнейшем его можно привлекать рекламными рассылками, программами лояльности и т. д. То есть онлайн-агентство превращает пользователя в собственного клиента, а метапоисковик передает его авиакомпании. Партнерами международного

ПАРАД БИЛЕТОВ

Активность в социальных сетях, рейтинги посещаемости и другие параметры порталов, оказывающих услуги по поиску и покупке авиабилетов.



13 150

* На 21–29 ноября 2011 года; цена указана с учетом оплаты по банковской карте; поиск осуществлялся 9 сентября 2011 года

Источники: данные компаний, Alexa.com, расчеты «Секрета фирмы»

большая часть которых в связи с тотальной экономией не загружает в GDS данные о своих рейсах, а также специальные веб-тарифы и акции, которые регулярно устраивают на своих сайтах авиакомпании. Но прямые подключения к внутренним базам тарифов перевозчиков

Skyscanner являются более 100 мировых авиакомпаний. Британский сервис за 2010 год принес им, по словам руководителя Skyscanner Russia **Дмитрия Коновалова**, более \$1 млрд выручки. В России у этого сервиса пока четыре партнера, а его датский конкурент лишь собирается

подписать первый договор — с «Аэрофлотом». «Из-за бюрократии установление отношений с российскими перевозчиками оказалось небыстрым», — говорит Калугина. Если российские авиакомпании тяжелы на подъем, то онлайн-агентства с удовольствием сотрудничают

с метапоисковиками. Ведь для агентов посещаемость их порталов — критически важный показатель. «Пользователь, приходящий с метапоисковика, готов к покупке гораздо больше, чем тот, кто перешел к нам по ссылке с „Яндекса“ или Google», — рассказывает вице-президент

и директор по развитию Amargo.ru **Артем Пуховский**. По данным сервиса Momondo.ru, 35% пользователей метапоисковика совершают переход на сайты партнеров с целью покупки авиабилета. Co Skyscanner.ru работают 10 онлайн-агентств, с метапоисковиком Aviasales.ru — 11 продавцов, а с Jizo.ru — 12 агентств.

Союз агентств и поисковиков, скорее всего, будет недолгим. «Подключая к себе онлайн-агента, метапоисковик этого агента убивает,— уверяет **Максим Побережник**, чья Aviascassa.ru не работает со специализированными поисковыми сервисами.— Каждый метапоисковик сотрудничает с несколькими агентствами, и пользователь в результатах поисковой выдачи видит цены на один и тот же запрос от всех партнеров. Начинается конкуренция цен, что пагубно сказывается на марже агентства». В Европе онлайн-продавцы и метапоисковики сотрудничают редко.

Большинство собеседников **СФ** из агентств довольны сотрудничеством с метапоисковиками и пока не собираются от него отказываться. Партнерский союз с поисковыми сервисами для них — своеобразная инвестиция в продвижение.

ПРИ ПРОЧИХ РАВНЫХ

В романе **Жюль Верна** «Вокруг света за 80 дней» главный герой **Филеас**

\$1,8

млрд

Столько, по данным платежных систем Visa и Master Card, потратили россияне на покупку электронных авиабилетов в прошлом году. Это на 80% больше, чем в 2009-м

Фогг перемещается на поездах, пароходах, пакетботах, шхунах и даже на слоне. Если задаться целью повторить путь Фогга (Лондон — Каир — Мумбаи — Калькутта — Гонконг — Токио — Сан-Франциско — Нью-Йорк — Лондон), перемещаясь на самолетах и не покидая пределов аэропортов, путешествие займет неделю и обойдется в 142,7 тыс. руб. Сконструировать поездку можно за 5–10 минут на Momondo.ru, который первым среди поисковиков запустил в Рунете услугу «составное бронирование». Пожалуй, единственный способ для онлайн-агентства или метапоисковика выделиться на фоне конкурентов — придумать «фишку», которая запомнится и заставит заговорить о портале. **СФ** проанализировал около 50 агентств и поисковиков, работающих в Рунете, и получил неожиданные результаты. Оказалось, что высокое место того или иного портала в рейтинге

сайтов Alexa.com не зависит ни от ассортимента услуг, ни от времени появления сайта, ни даже от скорости поиска и количества кликов, которые нужно совершить, чтобы добраться до конечных результатов поиска. Единственный критерий, хоть как-то коррелирующий с популярностью портала,— число поклонников сервиса в Facebook. (Подробнее на стр. 83). Собеседники **СФ** признают: самый действенный рекламный канал — сарафанное радио. Чем больше «фишек», тем громче оно «вещает».

Агентство Amargo.ru запустило интеллектуальный семантический «Свободный поиск»: если ввести в поле текст «два билета в Париж в середине ноября и обратно через неделю», система отработает запрос, выдав возможные варианты. На портале Momondo.ru можно выбрать, куда поехать, воспользовавшись сервисом «Поиск по атмосфере»: пользователю нужно соотнести настроение с одним из 11 цветов, после чего система подберет направления для путешествия. Aviasales.ru весной создал сервис «Карта цен» на основе Google Maps, где на интерактивной карте видна минимальная цена авиабилетов по всем направлениям. Метапоисковик Jizo.ru сравнивает цены на железнодорожные и авиабилеты, а также на чартерные и регулярные рейсы в одном результате поиска.

ПО СЦЕНАРИЮ

В 2007 году в Индии через интернет приобреталось всего 2–3% туристических услуг. Именно тогда на индийский рынок пришли крупные международные компании из сферы онлайн-туризма, а также западные инвестфонды, которые профинансировали создание местных проектов. В течение четырех лет этим компаниям удалось довести долю индийского онлайн-туризма до 23%.

В Рунете второй год подряд появляются десятки новых сервисов по онлайн-бронированию или поиску туристических услуг. За многими стоят международные инвестфонды (например, Jizo.ru, Anywayanyday.ru, Oktogo.ru, Ostrovok.ru). Почти все мировые лидеры рынка, за исключением Kayak.com и Expedia.com, уже обзавелись русифицированными сервисами. Подбором возможных вариантов и сравнением цен на турсервисы начинают заниматься и крупные российские порталы вроде «Яндекса» и Mail.ru. Так что у российского рынка интернет-путешествий есть все шансы повторить сценарий индийского.



Коммерсантъ FM93.6

радио новостей

для сильных ухом

РЕКЛАМА

**МЕЧТАЕТЕ
РАССКАЗАТЬ О СВОЕМ
СТАРТАПЕ, НАЙТИ ПАРТНЕРОВ,
УЗНАТЬ, ЧТО ДУМАЮТ
О ВАШЕМ ПРОЕКТЕ ЭКСПЕРТЫ?**

Присылайте заявку на участие

в новом раунде проекта

«Стать коммерсантом» до 1 ноября

на startup@kommersant.ru



«СЕКРЕТ ФИРМЫ» ПОДВОДИТ СЕНТЯБРЬСКИЕ ИТОГИ «СТАТЬ КОММЕРСАНТОМ» — СОВМЕСТНОГО ПРОЕКТА НАШЕГО ЖУРНАЛА, БАНКА «ТРАСТ» И ПОРТАЛА MAIL.RU. ОСЕНЬ ВДОХНУЛА НОВУЮ ЖИЗНЬ В ПРОЕКТЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ.

«СЕВЕРНАЯ МАНУФАКТУРА»

«САМАЯ ГЛАВНАЯ НАША ПРОБЛЕМА — НЕХВАТКА ЛЮДЕЙ. МЫ ПЫТАЕМСЯ ИСКАТЬ РАЗНЫМИ СПОСОБАМИ, ОДНАКО ПОКА НЕ УДАЕТСЯ НАБРАТЬ НУЖНОЕ ЧИСЛО НОВОБРАНЦЕВ. НО МЫ НЕ ОТЧАИВАЕМСЯ И БУДЕМ ПРОБОВАТЬ ДАЛЬШЕ»

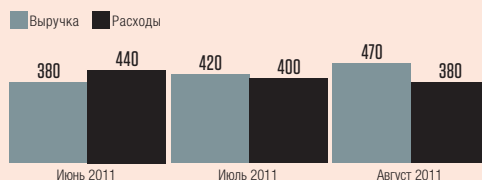
✉ НАДЕЖДА ПОНОМАРЕВА

С наступлением осени работа в «Северной мануфактуре» закипела. В начале сентября предпринимательницы решили расширить ассортимент «Северной мануфактуры». Помимо сувениров они в скором времени будут производить «носибельную» коллекцию. До конца сентября девушки должны были подписать договор с архангельским стилистом **Ларисой Жемчуговой**, которая сама предложила поработать вместе. Результатом сотрудничества станут дизайнерские валенки, сумки и, возможно, варежки. Первая совместная коллекция должна быть выпущена к ближайшей зиме. Увеличивается число наименований продукции и в сувенирной линейке: скоро появятся наборы новогодних валяных шаров от «Северной мануфактуры».

Остается нерешенной проблема дефицита кадров. Чтобы привлечь новых сотрудников, девушки дали рекламу в местные печатные издания и на радиостанции. По итогам рекламной кампании «Северная мануфактура»

ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

тыс. руб.



наняла восемь сотрудников. Объявления, которые звучали по радио в течение трех недель, не дали никакого эффекта, хотя благодаря рекламе повысилась узнаваемость «Северной мануфактуры» в родном регионе. «О нас слышали и звонить нам стали чаще. Правда, к сожалению, не по поводу собеседований», — рассказывает соосновательница проекта «Северная мануфактура» **Надежда Пономарева**.

Пробовали девушки расширить штат и другим способом. В поселке Рикасиха (пригород Архангельска) подруги нашли большое и при этом недорогое деревянное здание, которое хотели арендовать и создать в нем производственный филиал. Они развесили по поселку объявления о наборе людей за десять дней до собеседования, но из 5 тыс. жителей на встречу с основательницами «Северной мануфактуры» пришел только один человек. «Откуда такой скептицизм, непонятно, будем анализировать», — говорит Надежда Пономарева.

В первой половине сентября у девушек произошло знаменательное событие: валенки от «Северной мануфактуры» победили в областном конкурсе «Лучший брэнд Архангельской области» в номинации «Инновация». По словам Надежды, члены жюри оценивали в первую очередь маркетинговую стратегию развития брэнда.

ЦЕЛЬ НА ОКТЯБРЬ:

увеличить штат сотрудников минимум на 15–20 человек.

LUI.ET.MOI

«ПОСЛЕДНЕЕ ВРЕМЯ Я ДУМАЮ О ТОМ, КАК БЫ ПРИГОДИЛСЯ МНЕ ГОД НАЗАД ВЕСЬ СЕГОДНЯШНИЙ БАГАЖ ЗНАНИЙ И ОПЫТА. СЕЙЧАС Я СМОТРЮ НА МНОГИЕ МОМЕНТЫ В БИЗНЕСЕ, КОТОРЫЕ Я ПРОХОДИЛА, И ОНИ КАЖУТСЯ ВПОЛНЕ ПРОСТЫМИ. НО ТОГДА ИХ ПРЕОДОЛЕНИЕ БЫЛО СРОДНИ ПЕРЕХОДУ ЧЕРЕЗ АЛЬПЫ!»

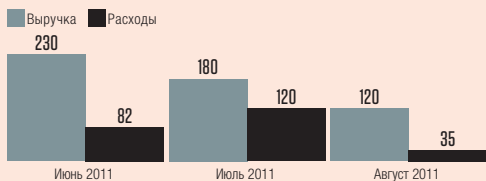
✉ КАРИНА БЕЛОВА

В начале сентября основательница проекта Lui.et.Moi **Карина Белова** решила проанализировать, что ей удалось сделать за прошедшие месяцы. Результат девушку порадовал.

У проекта появились несколько сайтов: Luietmoi.com (на английском языке) и Luietmoi.ru (для русскоязычной аудитории), который, впрочем, пока является просто «зеркалом» английского портала. Кроме того, у Карины есть сайт специально для оптовых покупателей Jewelry-stock.com, где выложен полный ассортимент украшений и есть возможность заказать печать упаковки и элементы оформления магазина для соцсетей Facebook и «В контакте». Карина готова для оптовых покупателей по заказу печатать также наклейки, бирки, лейблы, оказывать услуги по продвижению онлайн-магазинов с ее продукцией и по индивидуальным заказам закупать украшения и одежду в Израиле, Корее, Гонконге.

В первой половине сентября Карина завершила разработку онлайн-курса

ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ



для продавцов из 12 уроков (инвентаризация, закупки и т. д.). Стоимость видеоурока — 300–700 руб. Карина рассчитывает на интерес со стороны тех, кто хочет открыть онлайн-магазин, расширить ассортимент, добавить к офлайн-точкам продажи через интернет. В сентябре Карина осознала, что в ее фирме не хватает рук, и занялась поиском ювелирных дизайнеров и «просто творческих» людей. «Мне нужны люди, которые разбираются в моде, в американской блогосфере или в трейд-шоу»,— объясняет Карина.

ЦЕЛЬ НА ОКТЯБРЬ:

добавить в мужской ассортимент пять-десять наименований товаров.

«BOOKЛАВКА»

«МЫ ХОТЕЛИ НАМЕТИТЬ КРУГ ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ ПАРТНЕРОВ НА КНИЖНОЙ ВЫСТАВКЕ И СМОГЛИ ДОГОВОРИТЬСЯ О ВСТРЕЧАХ С НЕСКОЛЬКИМИ УЧАСТНИКАМИ»

✎ НИКОЛАЙ ЦИОМО

В начале сентября на ВВЦ прошла ежегодная Московская международная книжная выставка-ярмарка (ММКВЯ). Николай Циомо, соучредитель проекта BookЛавка, принимал участие в этом мероприятии. В рамках одного из круглых столов он

«выступил с кратким сообщением» об ИТ-решении, которое предлагает BookЛавка. «Я показал на конкретном примере пути увеличения оборотов книжного магазина за счет изменения системы управления запасами,— рассказывает Циомо.— Порадовало, что вопросы, с которыми ко мне обращались после выступления, касались конкретных шагов в рамках нашего решения». На ММКВЯ Циомо договорился с несколькими участниками рынка о встречах для обсуждения условий сотрудничества. Кроме того, BookЛавка ведет переговоры с российской продуктовой сетью премиум-класса. BookЛавка представила ритейлеру свой проект в декабре прошлого года. Тогда договориться о сотрудничестве не удалось. Но этим летом ритейлер сам обратился к BookЛавке с предложением вернуться за стол переговоров.

ЦЕЛЬ НА ОКТЯБРЬ:

провести переговоры с одним-двумя участниками книжного рынка.

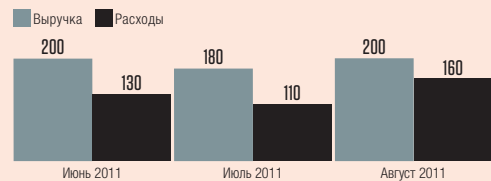
TOYZEZ

«УЖЕ НЕСКОЛЬКО МЕСЯЦЕВ ПЕРЕД НАМИ СТОИТ ЗАДАЧА УВЕЛИЧИТЬ АССОРТИМЕНТ НАШЕГО МАГАЗИНА С НЫНЕШНЕЙ 1 ТЫС. ДО 2–3 ТЫС. ПОЗИЦИЙ. РАБОТАЕМ НАД ЕЕ ВЫПОЛНЕНИЕМ ЕЖЕДНЕВНО»

✎ ЕЛЕНА ЛОКТИОНОВА

«Естественно, что какие-то особенные события и мероприятия случаются не так уж часто. Большая часть времени у нас тратится на решение ежедневных проблем»,— рассказывает о своей сентябрьской деятельности основательница интернет-

ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ



магазина Toyzez Елена Локтионова. Работа сейчас идет в двух основных направлениях: расширение ассортимента и совершенствование сайта. Увеличить ассортимент магазина Елена пытается с мая. Однако эта задача тесно связана с сайтом: понятно, что товар не появляется в интернете сам по себе, нужны определенные технические действия. Сайт развивается медленнее, чем хотелось бы Елене. У нее пока нет средств на дорогостоящих специалистов, которые делают «все и сразу». Тем не менее основательница Toyzez движется к цели — с помощью фрилансеров и студий. Программисты часто меняются, а новичкам требуется время на то, чтобы вникнуть в дело. Несмотря на это, работа над ассортиментом не прекращается ни на день. Елена постоянно ищет новинки и убирает невостребованные пользователями товары. К тому же лето закончилось, пришло время «раскладывать на полках» зимние товары. В сентябре Елена посещала специализированные выставки: в первой половине месяца она побывала на Household Expo, а в конце месяца — на выставке «Мир детства». Елена искала новых партнеров — поставщиков детской посуды и даже «нашла пару интересных вариантов», с которыми собирается начать работать. «Да, за последнее время мы ничего гениального не изобрели. Но ведь если изобретать каждый день, то некогда будет работать»,— считает Елена.

ЦЕЛЬ НА ОКТЯБРЬ:

улучшение навигации и выбора поиска товаров на сайте интернет-магазина.

3D-БАНК

«ГЛАВНАЯ ЗАДАЧА — ПОДГОТОВИТЬ И ВЫПУСТИТЬ НА РЫНОК КАЧЕСТВЕННЫЙ КОНТЕНТ.

МЫ ПЛАНИРУЕМ СДЕЛАТЬ ЭТО В БЛИЖАЙШИЙ МЕСЯЦ И СТАРАЕМСЯ ИЗО ВСЕХ СИЛ, ЧТОБЫ УСПЕТЬ»

📷 ДМИТРИЙ ТРЕПАКОВ

Коллектив 3D-банка продолжает работать над заказом одного из крупнейших российских ритейлеров — компании «Связной». С июля ребята проводят фотосессии продукции ритейлера для трехмерной витрины интернет-магазина Svyaznoy.ru.

В начале сентября, по словам основателя 3D-банка **Дмитрия Трепакова**, наступила «финальная и едва ли не самая трудная стадия работы»: надо обработать более 400 фотографий, которые сотрудники 3D-банка сделали в «Связном». «Это серьезная цифра сама по себе. А поскольку фотографии, сделанные вне студии, требуют более тщательной и кропотливой обработки, нежели студийные, приходится работать по 25 часов в сутки. Буквально до красных глаз», — делится Трепаков.

Лето у основателя 3D-банка выдалось напряженным. В начале сентября предприниматель осознал, что «сил его больше нет», и решил взять паузу. Он выключил мобильный телефон и уехал в отпуск почти на две недели. Задача, которую поставил перед собой

Трепаков, — «ни о чем не думать и смотреть вдаль». За оставшийся в Москве коллектив сотрудников предприниматель не переживал. «К счастью, у нас все достаточно стабильно. Фронт работ обширный, все на своих местах и знают дело, так что я могу себе позволить некоторое время общаться с сотрудниками по электронной почте, если возникнет необходимость», — рассказывал перед отпуском Трепаков.

ЦЕЛЬ НА ОКТЯБРЬ:

доделать 3D-витрину для интернет-магазина ритейлера «Связной».

GAGADO

«МОЯ ЦЕЛЬ БЫЛА ДОВЕСТИ РАЗРАБОТКУ ДВУХ ИГР ДО ЭТАПА ТЕСТИРОВАНИЯ. ЗАДАЧА ВЫПОЛНЕНА»

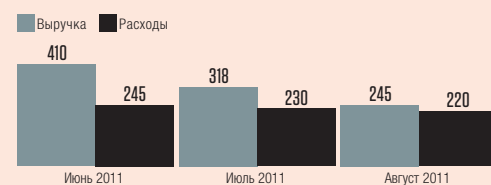
📷 МИХАИЛ БУРЧИК

С середины июля основатель проекта GaGaDo **Михаил Бурчик** и его команда ведут разработку двух игр. Одна — «для поколения середины 1980-х», которая, по словам Бурчика, поможет людям вспомнить школьные годы и погрузиться в атмосферу безоблачного детства, вторая — для тех, кто любит «нечто фантастическое». Августовский отпуск Бурчика сместил планы по запуску игр, однако в середине сентября обе игры были почти закончены — оставалось доработать графические и технические детали. Параллельно в GaGaDo ведется разработка так называемых «простеньких приложений». «Большинство таких приложений, которые привлекают большую аудиторию, строятся на психологическом моменте „кто круче“. Я имею в виду, что люди пытаются сравнивать себя с другими и хотя бы как-то выделиться», — объясняет

предприниматель. Подобные приложения легко набирают трафик, но жизнь у них чаще всего короткая. Чтобы не отвлекаться на разработку «простенького», Бурчик передал работу над ними на аутсорсинг. В октябре он хочет получить два полностью готовых к запуску приложения — сначала в соцсети «В контакте», чуть позже — в «Моем мире». От этих приложений предприниматель ожидает не менее 60 тыс. руб. в месяц суммарного дохода. В ближайшее время Бурчик приступит к разработке приложений для мобильных устройств.

ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

тыс. руб.



ЦЕЛЬ НА ОКТЯБРЬ:

проанализировать российский рынок мобильных игр и приложений.

КУБОЕ! RUSSIA

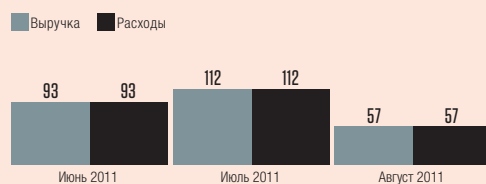
«Я ВСЕ ЕЩЕ ИЩУ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО БРЭНД-МЕНЕДЖЕРА ДЛЯ ПРОДВИЖЕНИЯ НОВОЙ ЧАСОВОЙ МАРКИ. ВПРОЧЕМ, ОСНОВНАЯ ЗАДАЧА НА СЕГОДНЯ — ПОДПИСАТЬ ДОГОВОР С ПРОИЗВОДИТЕЛЕМ»

📷 ДМИТРИЙ ЧУДАКОВ

Основатель проекта КУБОЕ! Russia **Дмитрий Чудаков** уже третий месяц ведет переговоры с производителем марки наручных часов, которые собирается поставлять в Россию. Этот бренд станет вторым в портфеле компании.

ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

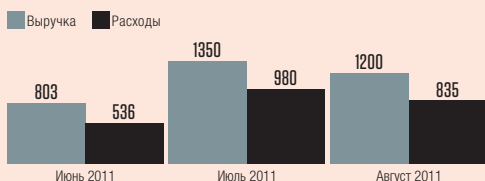
тыс. руб.



Чудаков уверяет, что находится «на финишной прямой». В середине сентября стороны договаривались о ценах, сроках поставки, маркетинговом бюджете и гарантиях. «Это довольно длительный и рутинный процесс, так что ни творческой, ни интересной нашу повседневную деятельность называть нельзя. Мы мечтаем как можно скорее завершить стадию переговоров — не терпится взяться за практическую часть», — рассказывает Чудаков. В голове предпринимателя уже сформировалась четкая стратегия развития новой марки, с учетом ошибок, допущенных при дистрибуции КУВОЕ!

Чтобы хоть как-то разнообразить монотонность переговоров, Дмитрий Чудаков вместе со своей командой придумывает маркетинговые «фишки» для продвижения новых часов. «Самым простым было бы повесить кучу баннеров, кричащих о том, какие у нас крутые часы. Но мы хотим зайти с другой стороны и испытать возможности вирусного маркетинга», — говорит Чудаков. У предпринимателя уже есть несколько идей для вирусных роликов — «довольно хулиганских и агрессивных». Он хочет попробовать этот канал продвижения, но пока не решил, стоит ли игра свеч, ведь провокация может не только не сработать, но и разом все испортить.

ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ



ЦЕЛЬ НА ОКТЯБРЬ:

урегулировать все детали и приступить к дистрибуции новой марки часов.

ЭКСПЕРТ



НАДИЯ ЧЕРКАСОВА,
ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ
БАНКА «ТРАСТ»

В СЕТИ ДЕЙСТВУЮТ ПРОСТЫЕ ПРАВИЛА РАБОТЫ С КЛИЕНТАМИ: ВАЖНЫ УДОБСТВО И БЫСТРОТА ОБСЛУЖИВАНИЯ, ПОНЯТНАЯ НАВИГАЦИЯ, ЛЕГКОСТЬ ПОКУПКИ И ЭФФЕКТИВНАЯ РЕКЛАМА. ДАЛЕКО НЕ ВСЕГДА САЙТЫ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ УДОВЛЕТВОРЯЮТ ЭТИМ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИМ ТРЕБОВАНИЯМ.

Общие рекомендации, которые я могу дать, — установите программы, собирающие и анализирующие статистику посещений, и вы узнаете, какие страницы наиболее востребованы у посетителей. Зарегистрируйтесь во всех популярных каталогах, уделите внимание поисковой оптимизации. Добавьте кнопки социальных сетей, если вы развиваете там свои предпринимательства, — это расширит вашу аудиторию. Критично проанализируйте рубрику и навигацию по portalу. В меню первого уровня должны быть только приоритетные для вашего бизнеса разделы — не перегружайте доступ посетителей сайта к самой важной информации.

ЭКСПЕРТ



ЕЛЕНА МАСОЛОВА,
ДИРЕКТОР КОМПАНИИ — ИЗДАТЕЛЯ ИГР
И ПРИЛОЖЕНИЙ ДЛЯ СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ PIXONIC

НИ ОДНУ ИЗ ИГР GAGADO МЫ БЫ НЕ СОГЛАСИЛИСЬ ИЗДАТЬ. ПО ВСЕМУ ВИДНО, ЧТО ОНИ СДЕЛАНЫ КОМАНДОЙ ЛЮБИТЕЛЕЙ: АРТ, ГЕЙМ-ПЛЕЙ, МОНЕТИЗАЦИЯ, ВИРАЛЬНОСТЬ НЕ ДОТЯГИВАЮТ ДАЖЕ ДО «ТРОЕЧКИ». ВРЕМЕНА ЛЮБИТЕЛЕЙ В СОЦСЕТЯХ ДАВНО ПРОШЛИ.

Я могу посоветовать GaGaDo несколько вещей. Во-первых, через профессиональные игровые сайты (например, Dtf.ru) собрать команду, которая ранее участвовала в социальных игровых проектах. Главный человек в команде — продюсер — не должен пожалеть для нее долей в прибыли. Во-вторых, надо смотреть за рынком, отслеживать новые хиты через Appdata.ru и другие ресурсы, разбирать их «по кирпичикам», задумываясь, почему каждый элемент сделан именно так. В противном случае GaGaDo придется искать другую нишу — вне игр.





ОГОНЬКА НЕ НАЙДЕТСЯ? ПОДПИШИТЕСЬ, ЧТОБЫ НЕ СПРАШИВАТЬ.



СТОИМОСТЬ ПОДПИСКИ
С УЧЕТОМ ДОСТАВКИ —
ВСЕГО 99 РУБ. ЗА 1 МЕСЯЦ

«Огонёк» — уникальный журнал, с которым выросло не одно поколение. Журнал о человеке в меняющемся мире, журнал о тех и для тех, кто не теряет интереса к жизни. Уже больше ста лет «Огонёк» умеет говорить просто о сложном.

Для оформления подписки
позвоните по телефону
8 800 200 2556

ИНСТИТУТ БЛАГОРОДНЫХ ЛОШАДЕЙ

*АЛЕКСЕЙ РОДЗЯНКО,
ПОТОМОК БОГАТЫХ
РУССКИХ АРИСТОКРАТОВ,
ПОТЕРЯВШИХ ВСЕ
ВО ВРЕМЯ ОКТЯБРЬСКОЙ
РЕВОЛЮЦИИ, ВЕРНУЛ
СЕМЬЕ И СОСТОЯНИЕ,
И ТРАДИЦИЮ
ПРОВЕДЕНИЯ ДОСУГА.
НО ЕСЛИ К ПЕРВОМУ
РОДЗЯНКО ШЕЛ ДОЛГО
И ЦЕЛЕНАПРАВЛЕННО,
ТО ХОББИ СВАЛИЛОСЬ
НА НЕГО СОВЕРШЕННО
СЛУЧАЙНО.*



Идеально чистый гольф-кар едет по идеально гладкой дороге, вьющейся между идеально постриженными пустующими полями. За рулем сотрудница «Целеево гольф и поло клуб» **Юлия Марьяшкина**. «Членский взнос в наш гольф-клуб составляет \$125 тыс., наше поле — лучшее в Восточной Европе», — рассказывает она и всерьез начинает перечислять сорта трав, которыми оно засеяно. Клуб организовал пять лет назад владелец «Русала» **Олег Дерипаска**, клубные карты есть всего у 100 человек — владельцев крупного бизнеса, с клюшками в руках решающих деловые вопросы. Часть территории у «Целеево» арендует банкир **Алексей Родзянко**, проводящий здесь турниры по поло. Именно к нему мы едем. Глядя на эти безжизненные поля для гольфа, я уже не жду от встречи ничего, кроме снобистской беседы об аристократической игре, где статус важнее азарта. И вдруг... «Давайте сменим гольф-кар и дальше поедem на машине», — говорит Марьяшкина. «Почему?» — «Да к полям для поло дорога ведет не заасфальтированная».

ВЕРХОВАЯ ЕЗДА КАК ПОВОД ПООБЩАТЬСЯ С ДЕТЬМИ

«Я знаю множество куда более полезных поводов потратить деньги, чем асфальт», — Алексей Родзянко дружелюбно улыбается, рассказывает о любимых лошадях, запросто здороваются с конюхами. Этот образ так не вяжется со статусом 60-летнего гуру финансового мира, которого в России считают одним из основателей private banking. Резюме Родзянко смахивает на рейтинг крупнейших частных банков мира — от Manufacturers Hanover до Credit Suisse. А на последнее место работы — в ИФК «Метрополь» — банкир устроился благодаря поло.

Началось все девять лет назад, когда банкир решил возить младшую дочь **Анастасию** на занятия верховой

ДОСЬЕ

Родился в 1951 году.
В 1973 году окончил Дартмутский колледж (США), в 1980 году получил диплом MBA по специальности «финансы» в Колумбийском университете

Имеет шестерых детей — трех дочерей и трех сыновей, с младшими играет в поло

Из 60 лошадей, которые стоят в конюшнях «Целеево Гольф и Поло Клуб», 40 принадлежат Родзянко

ездой. «В какой-то момент тренер просто предложил отцу сесть на лошадь, и тот, не раздумывая, согласился», — вспоминает Анастасия.

ПАСТБИЩЕ КАК ИСТОЧНИК АРИСТОКРАТИЗМА ДЛЯ МИЛЛИАРДЕРА

Может быть, Родзянко так и занимался бы верховой ездой, если бы в 2005 году к нему не пришел владелец группы ЕСН **Григорий Березкин**, финансировавший первый российский поло-клуб, и не предложил этот клуб купить. Родзянко, видевший игру до этого лишь пару раз, согласился не раздумывая. «Я как-то сразу понял, что это мое», — вспоминает Родзянко. По сделке к нему перешли клуб с семьей членами и 24 лошадьми. Родзянко арендовал конюшню в Раменском районе на территории заброшенного животноводческого комплекса, выровнял землю, нашел тренера и уже с 2006 года начал устраивать матчи. Число участников клуба выросло до 12 человек. Это не так уж и мало, если учесть, что в поло в России играют всего 20–30 человек.

В 2006-м к Родзянко приехал **Дмитрий Козаченко**, глава УК ГОСТ, строившей в тот момент «Целеево». Изначально планировалось организовать там поло-клуб, но кризис внес в план коррективы, и Козаченко искал арендаторов. Один из членов поло-клуба, знакомый с Дерипаской, посоветовал обратиться к Родзянко. «У Алексея Олеговича прекрасная репутация — как в мире конного поло, так и в финансовых



ПОЛО-ФИНАНСИСТ

Алексей Родзянко вернул России поло, а поло вернуло Родзянко славу

**ЛОШАДЬЮ ХОДИ**

Специальные поло-пони стоят от \$10 тыс.

**НАЧИСТИТЬ ДО ТРЕСКА**

До революции самыми лучшими считались сапоги, сделанные из ослиной кожи

**Я БЫЛ БЕЛУГОЙ**

Алексей Родзянко ищет спонсоров игр, чтобы снизить издержки

**ЛАТИНОАМЕРИКАНСКИЕ СТАНСЫ**

Тренер клуба поло Эрнан Траверсо Лаклау родом из Аргентины. Игроки из этой страны считаются сильнейшими в мире

**БИТВА НА КЛЮШКАХ**

Игра состоит из четырех-восьми чаккас по 7 минут каждый, с трехминутными перерывами

**ТОПАЙ ПО-ХОРОШЕМУ**

Древняя традиция утаптывать дерн на поле после игры в наше время несколько видоизменилась

ОТКРЫТЫЙ ЧЕМПИОНАТ РОССИИ ПО КОННОМУ ПОЛО — ОДНО ИЗ ЧЕТЫРЕХ ВАЖНЕЙШИХ СОРЕВНОВАНИЙ ГОДА В ЭТОМ ВИДЕ СПОРТА — ПРИВЛЕК ДОБРУЮ СОТНЮ ЗРИТЕЛЕЙ

кругах», — сказал **СФ** Козаченко. Возглавляемая им компания за три года построила лучшую в России площадку для игры в поло, которую, собственно, с 2009 года и арендовал Родзянко.

КЛЮШКА ДЛЯ ПОЛО КАК КЛЮЧ К ЛЮБОЙ ДВЕРИ

Мы сидим в уютной комнатке рядом с конюшней, в углу свалены многочисленные кубки. «Это так, ерунда, — отмахивается Родзянко. — Самые ценные призы у меня дома». Помимо явного удовольствия (банкир бывает на поле дважды в неделю) игра принесла ему и практическую выгоду. В 2008 году во время Russia Investment Roadshow в Дубае местная команда играла против команды Родзянко. И хотя в этом дружеском матче победитель назван не был, 57-летний банкир верхом на мчащейся галопом лошади, выбивающий из-под арабских соперников мячик, вызвал интерес зрителей. После турнира с президентом поло-клуба познакомился владелец инвесткомпании «Метрополь» **Михаил Слипенчук**. Через два года у Родзянко закончился контракт с Credit Suisse, и банкир с сожалением думал, что ему придется продать убыточный поло-клуб и, возможно, даже уехать из России. Но тут ему позвонил Слипенчук и предложил должность исполнительного директора в своей компании.

«Иногда в бизнесе очень важно, чтобы люди просто открыли двери и согласились на встречу. Благодаря игре в поло я, конечно, получаю хороший пиар, который делает меня более интересным для окружающих», — объясняет Родзянко.

Поло прочно вошло и в жизнь детей Родзянко. Дочь Анастасия, когда-то втянувшая его во все это дело, учится теперь в университете в небольшом городке Саратога (штат Нью-Йорк), главной достопримечательностью которого являются минеральные воды, лошади и университетская команда игроков в поло, возглавляемая Анастасией. В прошлом сезоне они обыграли команды Йельского и Гарвардского университетов, выбившись в лидеры Северо-Восточного региона. Сын **Михаил** стал лучшим игроком поло в России, получив 2 балла по международной шкале (из 10, правда, возможных).

ВЫШЕДШЕЕ НА САМООКУПАЕМОСТЬ ХОББИ КАК ПРЕДЕЛ МЕЧТАНИЙ БАНКИРА

Пока хобби — занятие для Родзянко убыточное. Членских взносов едва хватает на зарплаты сотрудникам конюшни и тренерам — они составляют \$15 тыс. одновременно. Потенциальным игрокам нужно еще приобрести четырех специально выведенных лошадей (лошади меняются каждый тайм, который в поло называется чаккас) — их привозят из Аргентины и Англии. Кони стоят от \$10 тыс., доставка — еще \$15 тыс. Содержание лошади обходится в среднем в \$12 тыс. в год. Понятно, почему желающих играть немного.

Мы сидим в уютной комнатке рядом с конюшней, в углу свалены многочисленные кубки. «Это так, ерунда, — отмахивается Родзянко. — Самые ценные призы у меня дома».

«Я, в общем, буду рад, если просто удастся вывести нашу конюшню на окупаемость», — говорит Родзянко.

В такой ситуации конюшни обычно зазывают владельцев лошадей, организовывая постой животных. Но Родзянко этот путь не нравится: «Мы пытались по нему пойти, но сдающие на постой зачастую слишком капризны». Родзянко придумал другой способ снижения своих издержек: он приглашает известные брэнды выступать спонсорами соревнований и тренировочных матчей. Соглашаются в основном водочные — «Иван Грозный», Beluga, «Русский стандарт», а еще Range Rover и Ahmad. Соглашаются неслучайно: команда Родзянко уже третий год подряд обыгрывает второй московский поло-клуб, совладельцем которого является **Виктор Уако**. «Мы будем рады, если появятся еще поло-клубы. Спорт без конкуренции — не спорт», — говорит Родзянко.

На вопрос о профессиональных соревнованиях Родзянко отвечает с недоумением: «Там нужно потратить на игроков миллиона три долларов за три месяца, и на лошадей еще столько же. Я же оставляю своих детей без наследства!» В «Целеево», где все карманы кажутся безразмерными, эти слова звучат неожиданно здраво.

ИНТЕРНЕТ КАК ОБИТЕЛЬ ПРОСЛАВЛЕННЫХ ПРЕДКОВ

Рачительности Родзянко учился с детства. Потомки председателя Государственной думы **Михаила Родзянко** после революции и Второй мировой оказались в Нью-Йорке в одном из беднейших районов города — Бронксе. «Я помню, как-то раз на меня очень сильно рассердился отец: говорит, слава богу, мы все потеряли, а то ты стал бы таким избалованным, что из тебя ничего бы не получилось!» Алексею пришлось зарабатывать капитал с нуля, работая переводчиком и налаживая связи с американской и российской элитой. Зато теперь он играет в поло с теми, кто, по его словам, «дубасит клюшками принцев **Уильяма** и **Чарльза**». «И не могу сказать, что мне это не импонирует», — признает Родзянко и с азартом начинает пересказывать ход одного из матчей.

Несколько месяцев назад Родзянко, столь дорожащий историей своей семьи, получил от кого-то из друзей ссылку на статью в «Википедии». Там описывается история главного российского поло-клуба царских времен, располагавшегося на Крестовском острове в Санкт-Петербурге. Какое же было удивление Родзянко, когда он обнаружил среди владельцев клуба своих предков **Белосельских-Белозерских**. Похоже, желание играть в поло у аристократов в крови.



*Генеральный директор НБКИ Александр Викулин*

«МНОГИЕ ЛЮДИ ОФОРМЛЯЮТ КРЕДИТЫ В РАЗНЫХ БАНКАХ. ПОЭТОМУ ЕДИНСТВЕННЫМ СПОСОБОМ ДЛЯ КРЕДИТОРА УЗНАТЬ ПЛАТЕЖНУЮ ДИСЦИПЛИНУ ПОТЕНЦИАЛЬНОГО ЗАЕМЩИКА В СТОРОННЕМ БАНКЕ ЯВЛЯЕТСЯ ЗАПРОС В БЮРО КРЕДИТНЫХ ИСТОРИЙ»

ХРАНИТЕЛИ КРЕДИТНЫХ ИСТОРИЙ

ДО НЕДАВНЕГО ВРЕМЕНИ РЫНОК ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО КРЕДИТОВАНИЯ В РОССИИ СРЕМИТЕЛЬНО РАЗВИВАЛСЯ, ЕЖЕГОДНО УВЕЛИЧИВАЯ ОБЪЕМЫ ВЫДАВАЕМЫХ ГРАЖДАНАМ ССУД. ДО 2008 ГОДА СТРАНА ПЕРЕЖИВАЛА «КРЕДИТНЫЙ БУМ» – БАНКИ ЗАПРОСТО ДАВАЛИ ЛЮДЯМ ДЕНЬГИ НА ПОКУПКУ НЕДВИЖИМОСТИ И АВТОМОБИЛЕЙ, БЫТОВОЙ ТЕХНИКИ, КОМПЬЮТЕРОВ И ПРОЧИХ ТОВАРОВ, ЗАЧАСТУЮ НЕ БУДУЧИ УВЕРЕННЫМИ В ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТИ ЗАЕМЩИКОВ. ВСЛЕДСТВИЕ ЭТОГО ВОЗРАСТАЛА ДОЛЯ НЕВОЗВРАТОВ, НО ПРИНИМАЕМЫЕ РИСКИ БАНКИ КОМПЕНСИРОВАЛИ МНОЖЕСТВОМ ВЫДАННЫХ ЗАЙМОВ. СЕГОДНЯ СИТУАЦИЯ ИЗМЕНИЛАСЬ: КРЕДИТНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ БОЛЬШЕ НЕ ХОТЯТ РИСКОВАТЬ И, ПРЕЖДЕ ЧЕМ ОДОБРИТЬ КРЕДИТ, ТЩАТЕЛЬНО ПРОВЕРЯЮТ КЛИЕНТОВ НА НАЛИЧИЕ ЗАДОЛЖЕННОСТЕЙ И ПРОСРОЧЕК В ДРУГИХ БАНКАХ И ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТЬ. ПОМОГАЕТ ИМ В ЭТОМ НАЦИОНАЛЬНОЕ БЮРО КРЕДИТНЫХ ИСТОРИЙ (НБКИ), ОБЛАДАЮЩЕЕ САМОЙ ОБШИРНОЙ БАЗОЙ ДАННЫХ ПО КРЕДИТНЫМ ИСТОРИЯМ НАШИХ ГРАЖДАН.

Сегодня все банки, занимающиеся розничным кредитованием (пусть даже в небольших масштабах), понимают, что розничные риски являются серьезной проблемой, которая нередко оборачивается реальными потерями. Деньги терять никому не хочется, поэтому кредитные организации стремятся усовершенствовать инструментарий управления данными рисками. Именно поэтому все большую актуальность приобретает сотрудничество банков и бюро кредитных историй (БКИ). Конечно, каждый банк самостоятельно формирует собственную базу данных о своих заемщиках, в которой отражаются все этапы выдачи и погашения кредита. Однако, пользуясь только своей базой данных, банк не сможет узнать, есть ли у клиента кредиты в других банках и как честно он за них платит. «Многие люди оформляют кредиты в разных банках. Поэтому единственным способом для кредитора узнать платежную

дисциплину потенциального заемщика в стороннем банке является запрос в бюро кредитных историй», – говорит гендиректор Национального бюро кредитных историй (НБКИ) Александр Викулин. В таких случаях на помощь кредитным организациям и приходят бюро кредитных историй (БКИ), в которых можно запросить полную кредитную историю заемщика. Как показывает практика, результат сотрудничества банков и бюро кредитных историй – значительное улучшение качества кредитного портфеля. А залогом плодотворного сотрудничества является наличие в бюро обширной базы данных по кредитным историям. Крупнейшей из таких баз данных в России сегодня располагает Национальное бюро кредитных историй (НБКИ) – их база включает более 60 млн кредитных историй физических и юридических лиц, собранных практически со всех регионов страны. Создание такой базы стало возможным в

результате сотрудничества с более чем 880 кредитными организациями, что во многом превышает аналогичные показатели у всех остальных кредитных бюро в РФ вместе взятых. Причем из первой сотни банковских рейтингов с бюро работают все 100 банков. Сумма кредитных лимитов физических лиц по всем кредитным историям, хранящимся в НБКИ, составляет более 6 триллионов 314 миллиардов рублей (на 1 августа 2011 года). Несмотря на возраст (компания только 6 лет), сегодня НБКИ оказывает реальную помощь банковским институтам. Кредитная организация, у которой заключен договор с Национальным бюро кредитных историй, может получить все необходимые данные, позволяющие адекватно оценить заемщика не только по платежным привычкам (как он раньше платил и платил ли вообще), но и по тому объему задолженностей, которые у него уже сейчас существуют.

ЭТО кто тут такой умный?

библиотека **Коммерсантъ**[illegible]

деклама

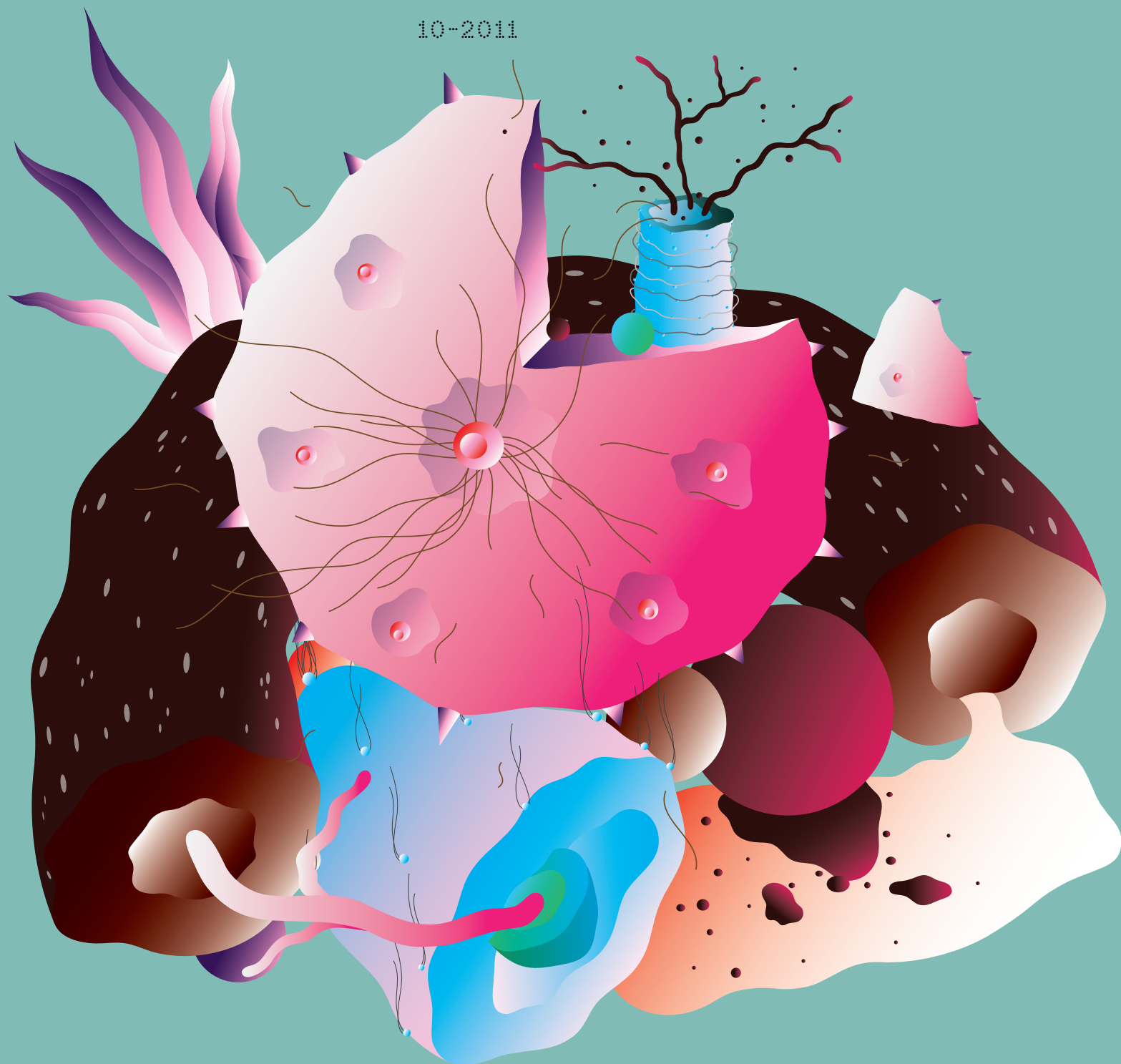
ЭТО может случиться.

библиотека **Коммерсантъ**[illegible]

ΕΠΕΛΟΓΗ

НАНОТЕХНОЛОГИИ

10-2011



ДЕЙСТВУЮЩИЕ ЛИЦА

СТАРШЕМУ ИЗ НИХ НЕДАВНО ИСПОЛНИЛОСЬ 40, МЛАДШЕМУ — 30. УПРАВЛЯЮЩИЕ ДИРЕКТОРА «РОСНАНО» ЛЮБЯТ ИСПОЛЬЗОВАТЬ АНГЛИЙСКИЕ СЛОВЕЧКИ И ОПЕРИРУЮТ СУММАМИ, КОТОРЫМ ПОЗАВИДОВАЛИ БЫ МЕЖДУНАРОДНЫЕ ИНВЕСТБАНКИРЫ. КАЖДЫЙ ИЗ НИХ РАСПОРЯЖАЕТСЯ ИНВЕСТИЦИЯМИ ПРИМЕРНО НА \$1 МЛРД.

Текст: Дмитрий Крюков, Ксения Липова Фото: Евгений Дудин

Кругосветное плавание

ЦЕПОЧКА ПРОИЗОШЕДШИХ ЕЩЕ В РАННЕМ ВОЗРАСТЕ СЛУЧАЙНОСТЕЙ ОКАЗАЛАСЬ ЗАКОНОМЕРНОСТЬЮ, КОТОРАЯ ПРИВЕЛА ЕВГЕНИЯ ЕВДОКИМОВА НА ДОЛЖНОСТЬ ТОП-МЕНЕДЖЕРА ОДНОЙ ИЗ КРУПНЕЙШИХ В РОССИИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ КОМПАНИЙ.



ЕВГЕНИЙ
ЕВДОКИМОВ

У **Евгения Евдокимова** до сих пор лежит дома белая кепка с синим логотипом авиакомпании Pan Am, которую он получил 25 лет назад при обстоятельствах, превративших среднестатистического, ну, может, более усидчивого, чем большинство, молодого человека в управляющего 20 млрд руб. портфеля нанотехнологических центров.

В 1986 году польский мореплаватель **Кшиштоф Барановский** решил совершить кругосветное путешествие, собрав на одном корабле пацанов

из Польши, Америки и России. Если воспитанников капиталистического Запада отбирали по принципу кумовства со спонсорами мероприятия, то советские дети проходили жесточайший отбор. Сотню 15-летних «капитанов» из лучших школ СССР (Евдокимов тогда учился в 45-м физматинтернате при ЛГУ) увезли в Эстонию на тренировки. От СССР в плавание отправились всего десять человек, в том числе Евдокимов. Первое, что он получил вместе с остальными 29 юными матросами, взойдя на корабль, была кепка Pan Am, крупнейшего спонсора акции.

В 1991 году Pan Am обанкротилась, а Евдокимов поступил в Ленинградский инженерно-строительный институт и попутно стал зарабатывать на всем — от валюты до недвижимости. Когда начались серьезные проблемы с разными «крышами», он предпочел бросить и бизнес, и учебу. Тут очень кстати пришлось письмо от американских друзей по путешествию, с которыми Евдокимов переписывался все эти годы. Ему предложили продолжить карьеру в Штатах. Евдокимов уехал из России в 1993 году и поступил на экономический факультет небольшого частного университета в городе Мобил штата Алабама. Четырехлетний курс он прошел с отличием за два года, параллельно

играя за университетскую команду в европейский футбол. «На больше времени у меня бы не хватило денег», — признается Евдокимов, до начала учебы подрабатывавший на ферме трактористом, а между семестрами — плотником на стройке и офис-менеджером в юридической компании.

КОЛИЧЕСТВО ПРОФИНАНСИРОВАННЫХ
ПРОЕКТОВ: 8

ОБЪЕМ ФИНАНСИРОВАНИЯ:
10 МЛРД РУБ.

КЛЮЧЕВЫЕ ПРОЕКТЫ:
«СЕМИТЕК», САНКТ-ПЕТЕРБУРГ
(ПРОИЗВОДСТВО ОБОРУДОВАНИЯ
ДЛЯ МОЛЕКУЛЯРНО-ПУЧКОВОЙ
ЭПИТАКСИИ), НАНОТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ
ЦЕНТРЫ В ЗЕЛЕНГРАДЕ, ДУБНЕ,
КАЗАНИ, НОВОСИБИРСКЕ, ТОМСКЕ
И ТРОИЦКЕ

Сразу после получения диплома он оказался на Уолл-стрит в молодой брокерской фирме Roan Capital Partners (позже Roan Meyers LP) и следующие 13 лет занимался управлением private equity, портфельными и венчурными инвестициями. Были проекты по созданию производств в Израиле, Финляндии, Канаде, работа на заводе под Нью-Йорком, сотрудничество с Российской ассоциацией прямого и венчурного инвестирования. А в 2005 году ему поступило приглашение на работу от РТФ — первого российского частного тех-

нологического венчурного фонда. Это был редкий шанс поучиться у пионера венчурного инвестирования **Франклина Питча Джонсона**. Человек потрясающей энергетики, он даже в 80 лет прилетал на совет директоров за штурвалом своего самолета. «Главное, чему я научился у него, — прислушиваться к интуиции, — считает Евдокимов. — Когда переговоры в сделке доходят до нужного уровня, ты просто чувствуешь это кончиками пальцев». Финансиста с таким чутьем с радостью переманили в «Роснано».

Законы притяжения

ГЕОРГИЙ КОЛПАЧЕВ ПРОМЕНЯЛ НАУЧНУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ НА КАРЬЕРУ ИНВЕСТИЦИОННОГО УПРАВЛЯЮЩЕГО. ТЕПЕРЬ ОН СНОВА ОБРАТИЛСЯ К НАУКЕ, НО УЖЕ РАСПОРЯЖАЯСЬ МИЛЛИАРДНЫМИ СУММАМИ.



ГЕОРГИЙ
КОЛПАЧЕВ

Недавно **Георгий Колпачев** увидел в интернете ролик, где пытались тщательно разбить дисплей компании Plastic Logic. В строительство завода по производству этих дисплеев в Зеленограде и R&D-центра пластиковой электроники на базе МИЭТ «Роснано» инвестирует \$230 млн. Колпачев и сам охотно мнет дисплей в руках и с силой хлопает по столу. «Не бьется, — констатирует Колпачев. — То, что два года назад считалось будущим, стало настоящим». Сейчас технология Plastic Logic используется в ридере, который

может заменить школьные учебники. Но сфера ее применения гораздо шире. По мнению Колпачева, пластиковая электроника потеснит кремниевую, потому что устройства на проводящих полимерах будут легче, прочнее и дешевле.

О полимерных полупроводниках Колпачев рассуждает со знанием дела: он единственный из управляющих директоров «Роснано», кто по первому образованию физик. Учась в МФТИ, Колпачев всерьез готовился к научной карьере, но, пару лет поработав в клининговой компании, передумал. «Профессионально разбираюсь в уборке офисов, полировке и кристаллизации мрамора», — перечисляет топ-менеджер с красным дипломом. Осваивая эти полезные навыки, он изучал, как работает частный российский бизнес. Впоследствии Колпачев окончил РЭШ. После работы в PricewaterhouseCoopers и в фонде Mint Capital Колпачев осенью 2007 года возглавил российский офис Intel Capital — инвестиционного подразделения корпорации Intel. Завершить некоторые инвестиции помешал кризис. Однако тот факт, что спустя два года фонд все-таки «зашел» в два проекта, Георгий воспринимает как свое важное достижение. К тому моменту сам он уже работал в «Роснано». Планы госкорпорации показались ему амбициознее, чем Intel Capital.

КОЛИЧЕСТВО ПРОФИНАНСИРОВАННЫХ
ПРОЕКТОВ: 7

СУММА ИНВЕСТИЦИЙ: 10,9 МЛРД РУБ.

КЛЮЧЕВЫЕ ПРОЕКТЫ: PLASTIC LOGIC
(ПОЛИМЕРНАЯ ЭЛЕКТРОНИКА),
«НЕЙТРОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ»
(ДЕТЕКТОРЫ ВЗРЫВЧАТКИ
И НАРКОТИЧЕСКИХ ВЕЩЕСТВ),
«МАГАЗИН БУДУЩЕГО» (RFID-МЕТКИ,
ПОЗВОЛЯЮЩИЕ ОТСЛЕЖИВАТЬ
ЛОГИСТИКУ ТОВАРОВ
ОТ ПРОИЗВОДИТЕЛЯ ДО МАГАЗИНА)

На заре своей финансовой карьеры Колпачев занимался в компании Stock Option Institute техническим анализом опционов на фондовые индексы на Нью-Йоркской и Чикагской фондовых биржах. По его словам, в целом ему удавалось показывать динамику на 20–24% лучше рынка. «Иногда меня подмывает заняться игрой на бирже на частной основе, но, честно говоря, все силы отдаю „Роснано“, — смеется несостоявшийся трейдер. «Ищем свой Google», — добавляет он без тени улыбки.

Стремительный дебют

ДО ПРИХОДА В «РОСНАНО» АЛЕКСАНДР КОНДРАШОВ ПОПРОБОВАЛ СЕБЯ И В РОЛИ УПРАВЛЯЮЩЕГО ЧУЖИМИ АКТИВАМИ, И КАК САМОСТОЯТЕЛЬНЫЙ ИНВЕСТИОР. НЕ ВСЕ ЛИЧНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ ОПРАВДАЛИ ОЖИДАНИЯ, ЗАТО ОПЫТ ОКАЗАЛСЯ КРАЙНЕ ПОЛЕЗНЫМ.



**АЛЕКСАНДР
КОНДРАШОВ**

сокурсника, потому что уже нашел инвестора для собственного бизнеса. Идея была красивой — консультировать компании, заинтересованные в банковских кредитах. Но оказалось, что потенциальным заемщикам проще учесть персональный интерес банковских сотрудников, чем следовать рекомендациям консультантов. Проект закрылся, зато инвестор предложил Кондрашову вакансию аналитика в своем частном фонде Kuna Group. Став наемным сотрудником, Кондрашов не растерял инициативности. Например, он привел Kuna Group в Белоруссию, основав там инвестиционную группу «Лидер инвест». В тот момент Кондрашову было всего 22 года. За последующие четыре года он успел прожить год в Калининграде, возглавляя Муниципальный коммерческий банк, переехать на год в Краснодарский край, где создавал винодельческий холдинг «Росвино», дорасти до главного управляющего директора Kuna Group и реализовать опцион на контрольный пакет «Лидер инвест». В 2007 году он покинул частный фонд ради собственного девелоперского бизнеса в Калининграде. Но иногда подумывал, чего бы добился,

прими предложение «Лукойла». «У меня былнутренний вызов, смогу ли я добиться чего-то значительного в большой корпорации», — признается Кондрашов. «Роснано» позволила ему ответить на этот вопрос, тем более что к 2008 году он продал «Лидер инвест». Впрочем, Кондрашов сохранил долю в девелоперском бизнесе.

КОЛИЧЕСТВО ПРОФИНАНСИРОВАННЫХ
ПРОЕКТОВ: 8

СУММА ИНВЕСТИЦИЙ: 8,8 МЛРД РУБ.

КЛЮЧЕВЫЕ ПРОЕКТЫ: «ПЛАКАРТ»
(НАНОСТРУКТУРИРОВАННЫЕ
ПОКРЫТИЯ), «ПРОФОТЕК»
(НАНОВОЛОКОННЫЕ ИЗМЕРИТЕЛЬНЫЕ
ТРАНСФОРМАТОРЫ), «РМ НАНОТЕХ»
(ПОЛИМЕРНЫЕ МЕМБРАНЫ ДЛЯ
ВОДООЧИСТКИ), «ГАЛИЛЕО НАНОТЕХ»
(ОБОРУДОВАНИЕ ДЛЯ НАНЕСЕНИЯ
ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ ПОКРЫТИЙ,
РУЛОННЫХ МЕТАЛЛИЗИРОВАННЫХ
МАТЕРИАЛОВ И RFID-МЕТОК)

В МГУ Александр Кондрашов изучал испанский, хотя хотел выбрать французский: в языковой группе не хватило мест. С тех пор он взял за правило брать инициативу в свои руки. «Я не верю в случайности. Все зависит от тебя самого», — утверждает он. Окончив университет, Кондрашов получил предложение из «Лукойла», но отказался в пользу

Глубокое погружение

ЖЕЛАНИЕ И, ЧТО ВАЖНЕЕ, УМЕНИЕ РИСКОВАТЬ ПОМОГЛИ ДМИТРИЮ ПИМКИНУ ПЕРЕЙТИ НА ПРАВИЛЬНОЕ МЕСТО РАБОТЫ И ЗАКРЫТЬ СЧЕТ НА БИРЖЕ ПЕРЕД САМЫМ НАЧАЛОМ КРИЗИСА. СЕГОДНЯ, УПРАВЛЯЯ ИНВЕСТИЦИЯМИ «РОСНАНО», ОН ПРЕДПОЧИТАЕТ РИСКОВАТЬ МЕНЬШЕ.

В сентябре этого года Дмитрий Пимкин поставил личный рекорд, нырнув на глубину 45 метров. Для этого нужен специальный сертификат PADI, второй акваланг на случай, если откажет первый, и, конечно, желание рисковать. Последнее не раз помогало Пимкину в карьере. В 2003 году он по традиции, заложенной еще

дедом и продолженной отцом, поступил в Московский авиационный институт. В институте Пимкин стал членом Международной студенческой ассоциации AIESEC и участвовал в многочисленных конференциях и форумах, что позволило ему получить работу в одной из крупнейших в мире аудиторских компаний — Ernst & Young.



ДМИТРИЙ
ПИМКИН

Два года Пимкин фактически ночевал на работе. Однажды он получил приглашение от компании «Промсвязькапитал». Ее владельцами считаются близкие к **Владимиру Путину** братья **Дмитрий** и **Алексей Ананьевы**. Пимкин не знал об этом, но все равно согласился променять международную компанию на малоизвестную отечественную. Его привлекла возможность работать со стартапами и реальными активами. К тому же зарплата позволила Пимкину открыть солидный брокерский счет и начать играть на бирже. Рисковал он умело: осенью 2008 года, когда большинство продолжали покупать в надежде на возобновление роста, Пимкин продал все акции и не потерял на кризисе.

В «Роснано» его привел летом 2008 года другой управляющий директор — **Александр Кондрашов**. За два года Пимкин дорос с позиции старшего инвестиционного менеджера, ищущего объекты для инвестиций, до управляющего директора. Говорит, что больше всего ему помогло техническое образование, позволяющее с ходу понять суть любого проекта.

КОЛИЧЕСТВО ПРОФИНАНСИРОВАННЫХ ПРОЕКТОВ: 10

СУММА ИНВЕСТИЦИЙ: 19,1 МЛРД РУБ.

КЛЮЧЕВЫЕ ПРОЕКТЫ:
ТЕРМИОНА (ПРОИЗВОДСТВО
ТЕРМОЭЛЕКТРИЧЕСКИХ ЭЛЕМЕНТОВ),
«НАНОТЕХ-ДУБНА» (КВАНТОВЫЕ ТОЧКИ
ДЛЯ МАРКИРОВКИ БИОЛОГИЧЕСКИХ
ИССЛЕДОВАНИЙ), «ДАНАФЛЕКС»
(ПОЛИМЕРНАЯ УПАКОВКА), «ПРЕПРЕГ»
(КОМПОЗИЦИОННЫЕ МАТЕРИАЛЫ)

ИД «Коммерсантъ» и издательство «Эксмо» представляют

ЭТО дальняя дорога

Всё – за ВАШИ ДЕНЬГИ



библиотека **Коммерсантъ**

Покупайте книги в магазинах:
«Библио-Глобус», «Москва», «Московский Дом книги», «Новый книжный» и других крупнейших магазинах страны,
а также на сайтах: ozon.ru, litres.ru, labirint.ru, bolero.ru, read.ru

Все по плану

ДМИТРИЙ ЛИСЕНКОВ НЕ ЛЮБИТ РАСПРОСТРАНЯТЬСЯ О СЕБЕ. СЕКРЕТ СВОЕГО УСПЕХА ОН СВОДИТ К ТРУДОЛЮБИЮ И ЖЕЛАНИЮ ПОСТОЯННО ПОЗНАВАТЬ НОВОЕ — НА РАБОТЕ, НА ПРОГРАММЕ MBA И ПРИ ОБЩЕНИИ С ИНВЕСТИЦИОННЫМ ГУРУ.



ДМИТРИЙ
ЛИСЕНКОВ

Кризис 1998 года застал **Дмитрия Лисенкова** в должности коммерческого директора небольшой девелоперской фирмы. Буквально за пару месяцев до того топ-менеджер окончил Санкт-Петербургский госуниверситет экономики и финансов. Кризис помог принять решение переехать в Нью-Йорк.

Поначалу в чужой стране было непросто. Дмитрий работал официантом в русском ресторане на Брайтон-Бич, попутно несколько раз в неделю подтягивая английский на курсах. Еще не до конца овладев языком, Лисенков смог устроиться клерком в крупнейшую компанию, управляющую автомобильными парковками, — Central Parking Systems, где меньше чем за год дослужился до замначальника департамента. Отработав там полтора года, Лисенков пошел на MBA в Zicklin School of Business по специальности «инвестиции» и одновременно устроился на работу в крупный международный инвестиционный банк UBS Paine Webber.

В начале 2000-х Россия начала проявлять интерес к венчурным инвестициям. Поняв, что полученный опыт может понадобиться на родине, Лисенков взял отпуск и приехал в Москву освоиться. В то время никому не известный фонд РТФ предложил ему должность аналитика

с зарплатой в полтора раза меньше, чем в Нью-Йорке. Почему Лисенков согласился? Одним из основателей РТФ был американский гуру венчурных инвестиций **Франклин Питч Джонсон**, у которого можно было многому научиться. Среди других учителей Лисенкова были такие ветераны венчурных инвестиций, как **Гарри Фитцгиббонс**, основатель Vodafone, и **Маттс Андерссон**, один из пионеров венчурного капитала в Скандинавии. «Что касается денег, то, да, со своей зарплатой в Москве я не мог позволить себе машину. Но ведь я не ездил на машине и в Нью-Йорке, так что дискомфорта не чувствовал», — говорит Лисенков.

Он вспоминает главное правило, усвоенное благодаря работе с финансовыми гуру: в неудачах ста проектов на 10% виноваты технологии, на 20% — рынок, но 70% провалов характеризуются фразой «люди не смогли». С тех пор Дмитрий всегда внимательно оценивает владельцев и менеджеров бизнесов, куда планирует инвестировать. Наиболее удачный его проект — сервис электронных рассылок Subscribe.ru, который он вел вместе с коллегой по РТФ **Евгением Евдокимовым**. За шестилетний период сервис вернул деньги инвесторам в десятикратном размере. В 2008-м Лисенкова позвали в «Роснано».

КОЛИЧЕСТВО ПРОФИНАНСИРОВАННЫХ
ПРОЕКТОВ: 7

СУММА ИНВЕСТИЦИЙ: 5,5 МЛРД РУБ.

КЛЮЧЕВЫЕ ПРОЕКТЫ:
«ВИРИАЛ» (ТВЕРДЫЕ СПЛАВЫ,
МАШИНОСТРОИТЕЛЬНАЯ
КЕРАМИКА), РМТ (ТЕРМОЭЛЕМЕНТЫ
ДЛЯ ОХЛАЖДЕНИЯ), SROCUS
(МАГНИТОРЕЗИСТИВНАЯ ПАМЯТЬ),
«ВЛАДПОЛИТЕКС» (НЕГОРЮЧАЯ
ТЕРМОИЗОЛЯЦИЯ)

ГОРОДСКАЯ

10 — 2011



ВОЗМОЖНОСТИ ЭВОЛЮЦИИ

**ДЕЛО В БУТЫЛКЕ**

На Западе перерабатывается до 80% всех выброшенных пластиковых бутылок, в России — менее 10%

**НЕНУЖНЫЕ ИННОВАЦИИ**

Применение энергосберегающих технологий в России часто невозможно из-за ужасного состояния инфраструктуры

ВОСПОМИНАНИЯ О БУДУЩЕМ РОССИЙСКИЕ ВЛАСТИ ВСЕХ УРОВНЕЙ ЛЮБЯТ ГОВОРИТЬ О ПЕРСПЕКТИВНОМ РАЗВИТИИ ГОРОДСКОГО ХОЗЯЙСТВА. «СЕКРЕТ ФИРМЫ» ВЫЯСНИЛ, КАК БИЗНЕС МОЖЕТ ЗАРАБОТАТЬ НА ПОПЫТКАХ СОЗДАНИЯ В РОССИИ ГОРОДА БУДУЩЕГО.

Текст: Иван Марчук Фото: АР, Олег Лазарев

Чтобы оценить возможности бизнеса в создании городов будущего, **СФ** воспользовался национальным докладом «Наука и инновации будущих городов», представленном в рамках всемирной универсальной выставки «Экспо-2010» в Шанхае. В подготовке этого документа приняли участие специалисты Министерства промышленности и торговли, АНХ при правительстве РФ, РАН. Доклад разбит на три части: транспорт, энергосбережение и управление отходами. Могут ли коммерческие компании заработать в этих сферах?

ТРАНСПОРТНЫЙ КОЛЛАПС

В апреле текущего года столичное правительство представило программу «Развитие транспортной системы города Москвы» на 2012–2016 годы. Объем финансирования — почти 300 млрд руб. Несмотря на гигантские средства, полностью транспортных проблем эта программа не решит. По расчетам **Николая Лямова**, заместителя мэра столицы по вопросам транспорта, через

пять лет средняя скорость движения наземного транспорта в Москве в час пик вырастет с нынешних 12 до 18 км/ч. Город просто не успевает строить необходимую инфраструктуру при постоянном увеличении числа автомобилей. Сейчас в Москве зарегистрировано более 3,8 млн машин, через пять лет их количество перевалит за 5 млн. Между тем в мире есть примеры, когда бизнес зарабатывает на уменьшении числа личных автомобилей.

Компания Daimler с 2008 года проводит эксперимент car2go, позволяющий сократить количество машин в городе. Смысл программы (она сейчас действует в четырех городах США и Германии) в том, что у человека есть возможность из любого места в городе максимум за три минуты дойти пешком до машины, которую он хочет взять напрокат. В проекте участвует двухместный Smart. Чтобы прокатиться на такой машине, надо сначала зарегистрироваться в офисе компании. Затем на водительское удостоверение крепится электронный чип, который становится своеобразным ключом для всех машин, участвующих в проекте (их сейчас около 200 в каждом городе). Найти свободную машину можно по интернету или связавшись по телефону с оператором.

Человек, который участвует в программе, может открыть машину, поднеся права с чипом к сканеру, стоящему за ветровым стеклом. Ключ зажигания всегда лежит в бардачке машины. Плата, как в такси, по счетчику — 24 евроцента за минуту. Есть более выгодные тарифы: почасовой — 12,9 евро, суточный — 50 евро. Деньги снимаются с банковского счета после окончания поездки. В эту сумму включена стоимость страховки и даже бензина. После поездки водитель должен просто оставить машину на любой городской стоянке. Заправляют автомобиль сотрудники компании — в момент, когда ею никто не пользуется. Если водитель вынужден сам заправлять машину, то эти деньги возвращаются ему на карточку. По отчетам на сайте компании, с начала 2011 года услугой car2go воспользовались около 100 тыс. человек. В нашей стране подобных проектов пока нет. Впрочем, бизнес по аренде машин в России вообще развит значительно хуже, чем в Европе.

МУСОРНОЕ ДЕЛО

Москва ежегодно производит 27 млн тонн всевозможных отходов. По официальной статистике, 82% мусора не перерабатывается, а вывозится на полигоны (городские свалки). Правда, еще в 2008 году в Москве была принята программа, по которой уже к 2015-му на полигонах должно будет оставаться всего 27–37% городского мусора. Все остальное необходимо использовать как вторсырье. На программу было выделено 80 млрд руб. Пока успехов в переработке мусора не наблюдается, но бизнес уже пытается освоить эту нишу.

Первые попытки бизнеса работать в мусорной сфере относятся к 2004 году. Тогда в Москве были установлены фандоматы — устройства, принимающие стеклянную и металлическую тару. Сознательный гражданин за сданную в фандомат банку или бутылку мог получить небольшую сумму денег. Устанавливала фандоматы компания «Профбизнестелеком». На улицах появились около 3 тыс. аппаратов, но отдача от них была крайне низкой: жители города не хотели сортировать мусор даже за деньги. Сейчас сеть фандоматов не работает.

Единственное направление, действительно заинтересовавшее бизнес, — переработка ПЭТ-бутылок в гранулы, которые используются при производстве полимеров и очень хорошо покупаются за границей. Рентабельность бизнеса, по словам **Евгения Орловского**, генерального директора подмосковного завода по переработке пластмасс «Пларус», составляет 20–25%. Единственная

проблема — в получении сырья, то есть использованных бутылок. Сейчас в России ежегодно перерабатывается более 500 тыс. тонн ПЭТ-бутылок в год, из них примерно 100 тыс. тонн приходится на Москву и Московскую область. Между тем бутылок выкидывается гораздо больше. По мировой статистике, 1 млн городского населения ежегодно выбрасывает 100 тыс. тонн ПЭТ-бутылок. Но в России большая часть из них просто сгнивает на свалке. «Пока у нас очень сложное законодательство в этом вопросе, абсолютно непонятно, кому принадлежат свалки и как законно организовать там сортировочные станции. Так что наладить сбор вторсырья очень непросто», — говорит Орловский.

ЛЕГЧЕ И ДОРОЖЕ

Об энергоэффективности в России говорил, наверное, каждый чиновник. В стране с 2009 года действует федеральный закон «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности». По этому документу все региональные власти разработали местные программы, взяв на себя обязательства бороться за экономию энергии. В российских условиях энергоэффективность — это прежде всего создание новых теплоизолирующих материалов. По официальной статистике, 58% электроэнергии уходит на отопление зданий, причем 30% расходуется впустую — из-за низкой теплоизоляции отечественных зданий. В мире существует множество новых материалов, которые хорошо сохраняют тепло: пеностекло, арматура из стекловолокна и стеклопластика, современные цементные смеси на основе полимеров и углеродных материалов и многое другое. В России же о новых материалах пока больше говорят, чем их производят. Сегодня единственный российский материал, получивший признание на Западе, — базальтопластик. Его выпускает чебоксарская компания «Гален». В прошлом году она получила международный сертификат The British Board of Agreement. Базальтопластик продается на европейских и азиатских рынках. Стены домов, как правило, состоят из двух слоев — внутреннего и внешнего, между которыми кладется утеплитель. Слои скрепляются металлической арматурой. Базальтопластик, созданный на основе полимеров, имеет все свойства стали, но при этом практически не проводит тепло. «Арматура в стенках создает своеобразный мостик холода, который снижает эффект утепления на 20%, — говорит начальник технического отдела «Галена» **Евгения Филиппова**. — Наш материал холод не передает». Оборот компании за 2010 год превысил 2 млрд руб. По словам представителя компании, ежегодно спрос на продукцию увеличивается на 10–15%.

Однако этот проект для российского рынка скорее исключение, чем правило. Большинство идей по созданию новых материалов в России на практике так и не реализуются. Остался на бумаге, например, проект по организации крупного производства пеностекла в Перми. В стадии опытно-промышленного выпуска находятся томская компания «Манэл» (изготовление оборудования для создания наноструктурных неметаллических покрытий), «Препрег» (производство композиционных материалов) и другие. «Причина — высокая цена новых материалов», — говорит **Олег Исаев**, начальник отдела маркетинга «Квартал эстейт». Действительно, новые материалы пока дороже обычных в среднем в пять раз. Тот же базальтопластик стоит в полтора раза больше, чем простая арматура. Понятно, что девелоперы не спешат идти на увеличение расходов. Ситуация, по словам участников рынка, может измениться только с принятием новых экологических стандартов строительства, которые сейчас разрабатываются на федеральном уровне.



ПРАЗДНИЧНЫЕ ХЛОПОТЫ

Пока единственная сфера городского хозяйства, где у LED-технологий нет конкурентов,— праздничная подсветка улиц

СВЕТ УЛИЦАМ КОМПАНИЯ PHILIPS ПЫТАЕТСЯ УБЕДИТЬ РУКОВОДСТВО ГОРОДОВ РОССИИ МАССОВО ЗАКУПАТЬ СВЕТОДИОДНЫЕ СИСТЕМЫ ОСВЕЩЕНИЯ. МАССОВОМУ ПОЯВЛЕНИЮ НОВЫХ СВЕТОВЫХ ПРИБОРОВ НА РОССИЙСКИХ УЛИЦАХ МЕШАЕТ ПЛОХАЯ ИНФРАСТРУКТУРА И ОТСУТСТВИЕ ДЕНЕГ У МУНИЦИПАЛИТЕТОВ.

Текст: Иван Марчук Фото: AP

Питер ван Беркель, вице-президент и глава сектора «Световые решения» в России и Центральной Азии компании Philips, прохаживается вдоль длинной интерактивной стены, выполненной из органических светодиодов. Мягкий белый свет загорается на стене вслед за движениями Питера, повторяя его силуэт. Эта разработка Philips пока не

предназначена для коммерческого использования. Стенка лишь демонстрирует возможное применение новых технологий. Но Питер ван Беркель надеется, что когда-нибудь такие стены станут привычным элементом городского пейзажа. Пока же Philips пытается сделать привычным для россиян свет светодиодных приборов.

Philips активно занимается созданием светодиодов для городского освещения еще с 1990-х годов. В Европе 30% офисов, 65% крупнейших аэропортов и 35% больниц освещаются и подсвечиваются продукцией нидерландской компании. В России результаты Philips пока значительно скромнее. Если говорить о городском освещении,

то пока это разовые проекты в Санкт-Петербурге, Москве, Красноярске, Нижнем Новгороде и других городах. Весь российский рынок профессионального осветительного оборудования Питер ван Беркель оценивает в 1,2 млрд евро. При этом на светодиоды приходится только 5% этой суммы. Но в 2015 году цифра может вырасти до 50%, а сам рынок — до 2 млрд евро. Городские власти и владельцы зданий рано или поздно должны оценить преимущества светодиодов. По крайней мере, на это рассчитывают в Philips.

«У светодиодов множество перспектив для применения в городских условиях. В первую очередь — уличное освещение, затраты на которое составляют до 90% всех муниципальных расходов на электричество. Наши технологии позволяют сэкономить до 65% этих средств», — говорит Питер ван Беркель. Пока же применение светодиодов для уличного освещения в России — скорее редкие эксперименты, чем постоянная практика. В 2009 году Philips установила на улицах Красноярска 755 своих светильников мощностью 250 Вт и 150 Вт. Ежегодная экономия электроэнергии при эксплуатации светодиодов составила 572 668 кВт·ч, что эквивалентно 1,3 млн руб. выгоды. Уровень освещенности при этом оставался в рамках нормативов и даже превышал их. В том же году Philips установила 44 светодиода для уличного освещения вместо 88 старых фонарей на одной из улиц Махачкалы. Результат — потребление электричества снизилось на 68%. Весь проект должен окупиться за три с половиной года.

В 2010 году компания выполнила подсветку Зимнего дворца и Александровской колонны в Санкт-Петербурге, добившись сокращения расходов на электропотребление этих объектов на 45%.

Кроме экономии на электричестве у светодиодов есть еще одно важное преимущество перед привычными для нас лампочками: срок службы светодиодов, как правило, в 20–30 раз больше, чем у обычных ламп, при этом они практически не нуждаются в техническом обслуживании.

Светодиоды заинтересовали и представителей бизнеса. Для освещения своих зданий в России их уже использовали Mirax Group, Lotte Hotel, Crocus Group и «Лукойл». Последний использовал в 2010 году светодиоды для освещения своих АЗС в Московской области. Максимальная энергоэффективность была обеспечена за счет установки в светильники видеосенсоров, снижающих

уровень освещения во время длительного отсутствия машин на заправке. Как утверждают в «Лукойле», расходы на электроэнергию для АЗС, оснащенных светодиодами, уменьшились на 50%.

Более активному проникновению светодиодов на улицы российских городов мешает их высокая стоимость. Пока осветительные приборы нового поколения в пять-восемь раз дороже привычных нам люминесцентных ламп. Продавцы светодиодов заявляют, что инвестиции в новые энергосберегающие осветительные приборы окупаются за срок от двух до пяти лет. Но городские власти из небогатых регионов это не убеждает. «Часто проблема оказывается еще масштабнее: российская инфраструктура, в том числе в сфере городского освещения, сильно устарела», — рассказывает директор компании «Сберэнергодевелопмент» **Дмитрий Гаврилов**. Он приводит в пример Воркуту. Его компания просчитала по заказу властей этого города, что установка светодиодного освещения на улицах обойдется Воркуте в 6 млн руб. Экономия же на электроэнергии составляла около 3 млн руб. за год. Но при детальном изучении вопроса выяснилось, что перед установкой светодиодных приборов в городе нужно поменять все опоры для фонарей — срок их эксплуатации давно истек, некоторые были в аварийном состоянии. На это, по самым минимальным расчетам, необходимо потратить примерно 100 млн руб. Городские власти от проекта отказались.

Пока меры по экономии электричества могут позволить себе только самые богатые города. Так, в середине сентября правительство Москвы утвердило программу по энергосбережению на 2012–2016 годы. Вложив 201,8 млрд руб., столица за пять лет планирует снизить расходы на электроэнергию на 2,2 трлн руб. Понятно, что в программе предусмотрено множество пунктов — экономия горячей воды, расходов на общественный транспорт, развитие альтернативной энергетики. Но использование энергосберегающих осветительных приборов в документе также упоминается. Шансы на сотрудничество с Москвой у производителей светодиодов в ближайшем будущем резко увеличиваются.

СВЕТЛОЕ БУДУЩЕЕ

Если говорить о более отдаленной перспективе, то все эксперты соглашаются, что к 2020 году светодиоды должны вытеснить с российских

улиц нынешние осветительные приборы. Причина не только в экономии электричества. «Например, стандартные лампы светят желтым светом, который рассеивается в тумане, в сумерках. Белый свет светодиодов освещает дорогу в любых условиях», — говорит **Николай Кухтин**, руководитель направления «Светодиоды» Philips. По данным европейских исследований, применение новых осветительных приборов, например, на автомобильных трассах ведет к снижению ДТП на 30% и уменьшению на 68% аварий с участием пешеходов. «В среднем оборудование одного километра автобана светодиодным освещением стоит в Европе 0,88 млн евро», — говорит Кухта. — При этом ущерб от аварий снижается на 1,44 млн евро. Уровень же окупаемости затрат наступает при уменьшении количества ДТП всего на 15%».

Представители Philips утверждают, что городское освещение косвенно влияет на уровень преступности. Компания ссылается на исследование, проведенное Институтом криминологии Кембриджского университета в английских городах Дадли и Сток-он-Трент. В Дадли уровень преступности снизился на 41%, в Сток-он-Тренте — на 43% после того, как освещение в этих городах было выполнили специалисты Philips. «Недаром сериал про сотрудников милиции называется „Улицы разбитых фонарей“, — говорит Кухта. — На ярко освещенных улицах меньше преступлений и случаев вандализма».

Еще одно направление для использования светодиодов — подсветка зданий и проведение световых шоу и праздников. По словам **Галины Минкиной**, начальника департамента средств массовой информации и рекламы города Москвы, в октябре этого года в столице пройдет международный фестиваль света. На 15 площадках в центре города будут организованы масштабные световые шоу. На эти цели власти Москвы выделили 180 млн руб. «В Лионе на подобный фестиваль каждый год приезжают 4,5 млн туристов, мы надеемся, что московский фестиваль будет пользоваться такой же популярностью», — говорит Минкина. Для организации шоу светодиоды — вещь незаменимая. Они позволяют создавать яркие, тонкие лучи света при минимальных затратах на электроэнергию.

Правда, существенно увеличить продажи за счет проведения подобных мероприятий у производителей светодиодов, скорее всего, не получится. Вряд ли столичный опыт отважатся повторить другие российские города.

УСЛУГИ

Мебельные туры в Китай

(Индивидуально)

Обставляете квартиру, коттедж, бар, ресторан или гостиницу?

Прилетайте в Китай!

Посетите крупнейший в мире мебельный центр в Гуанчжоу!

Мебель, свет, текстиль, аксессуары...

50 000 фабрик в одном месте!

Покупая мебель в Китае, Вы экономите огромные деньги!

+7 (495) 795-61-31www.domgranat.ru

Мебельный дом "Гранат"

ПРОДАЕМ

**Спецстали****8-800-200-77-02**www.rosmetalloprokat.ru

ОБРАЗОВАНИЕ



Самолов и Самолова

28 сентября

начнется одна из самых популярных программ подготовки руководителей в России

Директорский курс

Программа для директоров и собственников, которые хотят учиться в группе равных себе

(495) 660-01-05 Бизнес-школа «Самолов и Самолова»

ЗДОРОВЬЕ

Гранд-Мастер Сативати

**THAI-SPA салоны "7 КРАСОК"** –
приятные эмоции и
новое качество жизни**настоящий ТАЙский и
БАЛИЙский МАССАЖ**Н. Арбат
Тверская
Полянка
ЗнаменкаКрасные Ворота
Остоженка
Минская
Пушкинская пл.Рублевка
Крылатское
а/п Домодедово
Санкт-Петербург

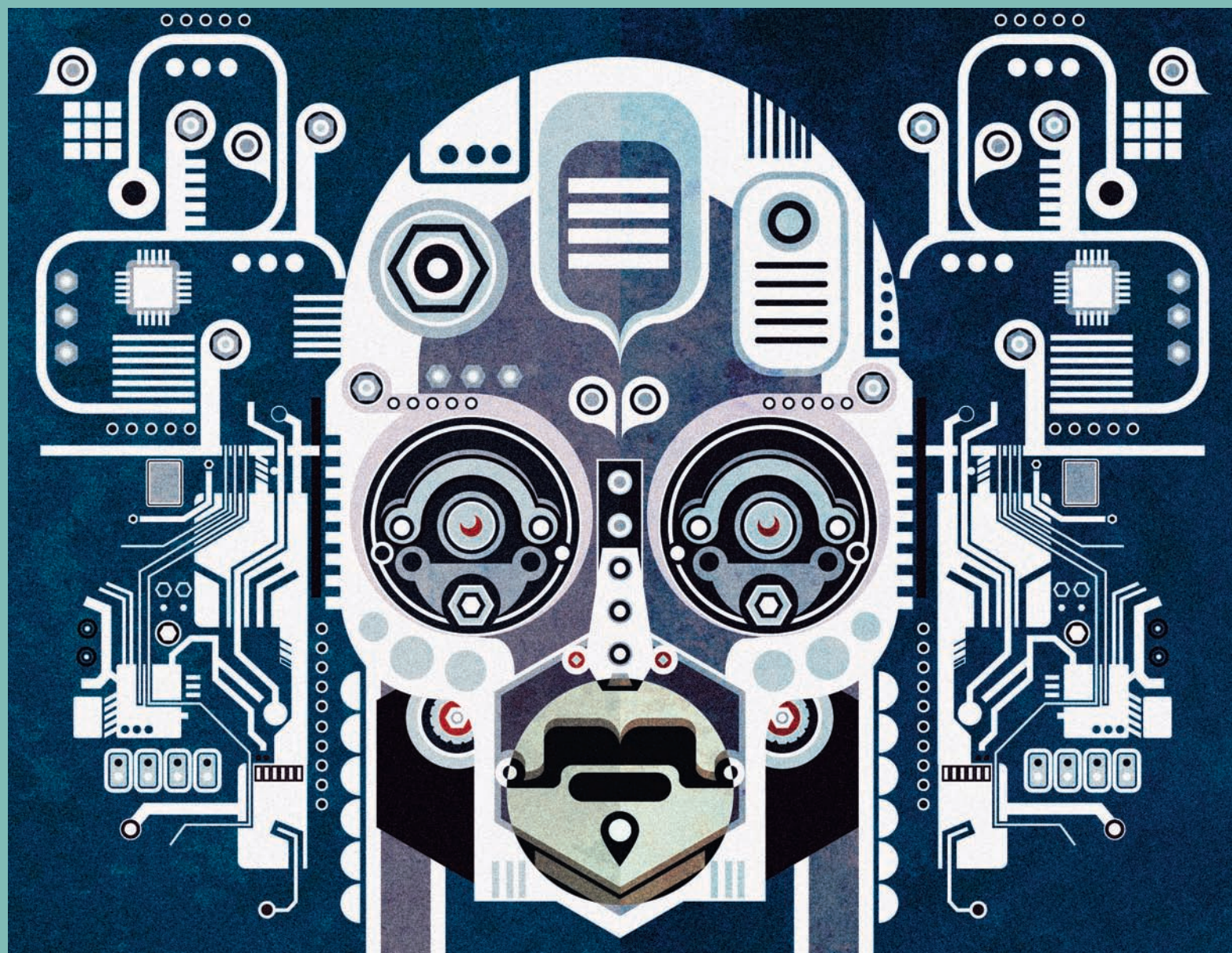
(495) 925-51-77

7КРАСОК.рф

О ВОЗМОЖНЫХ ПРОТИВОПОКАЗАНИЯХ ПРОКОНСУЛЬТИРУЙТЕСЬ С ВРАЧОМ

i O N E

10-2011



В Е К Т О Р Л А Б О Р А Т О Р И Я

ПОЛУЧИТЕ, РАСПИШИТЕСЬ ЭЛЕКТРОННАЯ ПОЧТА ЯВЛЯЕТСЯ КЛЮЧЕВЫМ ИНСТРУМЕНТОМ КОММУНИКАЦИЙ. А ЛЮБЫМ ИНСТРУМЕНТОМ НЕОБХОДИМО ВЛАДЕТЬ МАСТЕРСКИ. МНОГИЕ ПОЛЬЗОВАТЕЛИ ИСПЫТЫВАЮТ ТРУДНОСТИ С КОРПОРАТИВНОЙ ЭЛЕКТРОННОЙ ПОЧТОЙ, КОТОРЫЕ МОГУТ УСЛОЖНЯТЬ РАБОЧИЕ БУДНИ И ПОНИЖАТЬ ЛИЧНУЮ ЭФФЕКТИВНОСТЬ.

Текст: Светлана Рагимова

Электронная почта — удобный и привычный способ коммуникаций. Но не стоит с ее помощью пытаться решить все задачи. Так, зачастую сотрудники заменяют электронной перепиской все другие способы совместной работы. Это приводит к определенным проблемам. **Алексей Бессарабский**, руководитель отдела маркетинга компании «Манго телеком», приводит примеры, когда электронная почта неэффективна. Он не рекомендует использовать e-mail для документооборота, поскольку в этом случае быстро возникают проблемы с версионностью файлов. В электронной почте сложно следить за ходом длинных обсуждений, тяжело искать письма, посвященные конкретному проекту. Кроме того, зачастую электронная почта — не единственный канал коммуникаций, есть еще телефон, мессенджеры, социальные сети, форумы. В итоге очень сложно собрать всю информацию по какому-либо проекту в одном месте. Новый человек, который вовлекается в проект, будет вынужден мучить коллег вопросами, уже обсуждавшимися много раз. В отдельных компаниях электронная почта может использоваться только на рабочем месте, там нет веб-интерфейса для корпоративного ящика. Может показаться, что сам инструмент изжил себя и функции электронной почты

нужно передавать другим программам. Эксперты так не считают и советуют облегчить себе жизнь с помощью нескольких несложных приемов.

ПОЧТА КАК ИСКУССТВО

Дмитрий Романов, директор по развитию технологий информационного менеджмента компании «АйТи», рекомендует прививать сотрудникам культуру работы с электронной почтой. По его словам, хорошо бы включить этот предмет в «курс молодого бойца» при поступлении сотрудника на работу, а не пускать дело на самотек. «Конечно, сейчас ситуация уже значительно лучше, чем, скажем, лет десять назад. Однако все равно определенные „дурные привычки“ довольно часто встречаются», — говорит Романов. — Например, к ним можно отнести отправку «тяжелого» приложенного файла многим адресатам по корпоративной почте. Но ведь достаточно поместить файл в корпоративное хранилище или в систему электронного документооборота, а в письме просто дать ссылку на него. Это гораздо правильнее и надежнее».

К негативным примерам можно также отнести ситуацию, когда корпоративная почта используется для массовых внутренних рассылок. Иногда

число таких рассылок превышает все разумные пределы. В итоге полезный инструмент начинает восприниматься не иначе как источник спама. Чтобы сделать почту удобнее, Дмитрий Романов рекомендует присмотреться к уже имеющимся в почтовых клиентах инструментам, о которых многие пользователи зачастую просто не знают. Современные почтовые программы позволяют создать различные правила обработки, фильтры, уведомления, пересылку, сбор почты и многое другое.

Алексей Бессарабский считает, что именно наращивание функциональности почтовых клиентов и разработка личных правил обработки и сортировки писем — самый верный прием, повышающий эффективность работы с e-mail. «Даже для Outlook есть прекрасные плагины, делающие поиск писем, вложений очень быстрым, простым и удобным. Они также позволяют одним кликом присвоить письму ярлыки (тэги) и при этом совершить с письмом определенные действия: переместить в папку, создать из письма событие или задачу», — объясняет Бессарабский. — Это сильно упрощает сортировку и поиск писем, относящихся к определенному проекту. Лично я уже несколько лет использую два замечательных плагина, которые вместе

с простыми правилами обработки почты (модифицированный Get Things Done) решают многие проблемы».

Валерий Андреев, заместитель директора по науке и развитию компании ИВК, рекомендует тщательно и осознанно выбирать онлайн-сервис или почтовый клиент с нужными возможностями и использовать их постоянно. Например, в популярном сервисе Gmail следует применять ярлыки и автоматические фильтры, изучить язык поисковых запросов, просмотреть экспериментальные функции. В клиенте Thunderbird Андреев советует обязательно потратить время на модули расширения: «Их много, и времени даже на просмотр уйдет немало. Но результат того стоит, ведь рабочее место можно приспособить под свои специфические нужды и привычки. Особое внимание надо обратить на интеграцию почты с системами планирования — календарем и списком дел. Это важно, ведь деловая переписка, как правило, интегрирована с более или менее длительными проектами, а держать эту связь в голове крайне неудобно и ненадежно.

Нет единого рецепта, как автоматизировать такую связь. Одним нравятся интегрированные клиенты (например, Microsoft Outlook), другим — средства взаимодействия почты со специализированными онлайн-сервисами (например, модуль интеграции Gmail с сервисом Producteev.com)».

На рынке почтовых клиентов существует жесткая конкуренция, которая на руку потребителям. Дмитрий Романов говорит, что в этом сегменте у корпоративных пользователей обозначились три основных предпочтения: одни компании используют IBM Lotus Domino, другие — Microsoft Exchange, популярны и различные СПО-решения. Основные наборы функциональных возможностей у них сравнимы, а что именно использовать, каждая организация выбирает сама. По словам Романова, обычно учитываются вопросы удобства, личных предпочтений, корпоративных стратегий и политик, размеры ИТ-бюджета. Небольшим компаниям целесообразно обратить внимание на решения, реализованные на базе СПО. Для крупных, территориально

распределенных организаций лучшим вариантом может стать IBM Lotus Domino. Если же компания средних размеров, то ей вполне подойдет Microsoft Exchange.

Валерий Андреев отмечает, что раньше важным и редким преимуществом почтового клиента были возможность передачи больших файлов и отсутствие ограничений на объем ящика. Сейчас появились новые направления конкуренции: качество фильтрации спама, удобство интерфейса, простота интеграции с другими сервисами. «Если говорить только о функциях самой почты, то здесь СПО не уступает коммерческим продуктам, — уверен Андреев. — Проблема остается в интеграции в инфраструктуру предприятия, в согласованном управлении большим числом корпоративных аккаунтов. На СПО можно реализовать и это. Но справится с такой задачей лишь квалифицированный администратор, которых в большинстве российских организаций нет». В комплексе «ИВК Кольчуга» (почта, межсетевой экран, антиспам и другое), который построен на базе СПО, компания решила эту задачу, сделав

Лицензия Мининформсвязи РФ №№ 75719, 75720, 82320, 51211, 51210 Реклама



ДЛЯ БИЗНЕСА ЛЮБОГО МАСШТАБА

«АКАДО Телеком» – это:

- Высокоскоростной доступ в Интернет
- Цифровая телефония
- Мультисервисные корпоративные сети
- Выделенные цифровые каналы связи
- Услуги Центра данных
- ТВ-вещание, организация ТВ-трансляций
- Защита информации

ОАО «КОМКОР»
Тел.: +7 (495) 411-7171
www.akado-telecom.ru



специальный конфигуратор. Он позволяет настраивать и перенастраивать всю инфраструктуру человеку вообще без каких-либо знаний администрирования Linux. Другого пути, по словам представителя ИВК, пока нет.

Некоторые люди хотят видеть на экране максимально простой почтовый интерфейс. Другие предпочитают «продвинутое» решения, включающие, например, интеграцию нескольких «ящиков» пользователя, его контактов в мобильном телефоне, различные автоматизированные системы бэкапов и прочее. «Сейчас есть из чего выбрать как тем, так и другим, но свобода выбора ограничена соображениями информационной безопасности», — говорит **Сергей Щербина**, заместитель генерального директора Esri CIS. — При этом часто предпочтения пользователей могут не соответствовать политике безопасности их работодателя. В частности, некоторые компании с недоверием относятся к российским почтовым интернет-сервисам».

БЕЗ ПРАВА ПЕРЕПИСКИ

Сегодня у пользователей есть как минимум один личный и один корпоративный e-mail, а часто еще пара-тройка ящиков в соцсетях и других бесплатных сервисах, аккаунты в нескольких мессенджерах и в Skype. «Использование разных сервисов — это повседневная практика, устоявшаяся годами», — отмечает Валерий Андреев. — Фактически она уже стала частью корпоративной этики. В бизнес-среде, давая личный адрес, человек намекает на возможность менее формальной переписки, чем принято при использовании официального адреса. Это как-то сразу настраивает на иной стиль общения. Одни организации переживают по этому поводу, другие не видят здесь никаких проблем». Отдельные компании проводят политику полного запрета на внешние коммуникационные инструменты, кто-то пытается управлять этим хаосом и сдерживать пользователей, третьи предпочитают возглавить движение, которое невозможно подавить.

Заместитель директора по развитию бизнеса компании «Инфосистемы Джет» **Кирилл Викторов** отмечает, что в российских компаниях в огромном количестве используются разные сервисы как для общения, так и для работы. Переговоры проводятся по Skype, документы разрабатываются проектными командами с помощью

Dropbox, запросы цен на товары делаются через сервисы веб-почты. Люди пользуются такими средствами, потому что это удобно и эффективно. Но защитить важную информацию стало сложнее, поскольку интернет теперь у сотрудников везде: на рабочем компьютере, ноутбуке, телефоне, iPad. По словам Кирилла Викторова, служба безопасности в любой крупной компании вынуждена адаптироваться к новым условиям: «Поиск компромисса чаще всего заключается в следующих действиях. Во-первых, разрабатываются правила поведения сотрудников в Сети. Во-вторых, выделяется информация, утечка которой может иметь серьезные последствия для компании. В-третьих, создаются регламенты, и проводится политика безопасности в части использования корпоративной почты и доступа в интернет. Кроме того, внедряются технические средства, которые контролируют исполнение политики и обеспечивают контроль (активный или пассивный) над передаваемыми данными. Также сотрудников информируют о введенных в компании правилах безопасности».

Кирилл Викторов уверен, что блокирование внешних сервисов типа «Яндекс.Почты» и социальных сетей не дает ожидаемого результата. Часть сотрудников, которая действительно «живет» в социальных сетях или на публичных веб-мейлах, находит способы обойти ограничения. В результате система контроля становится дороже и сложнее, а риск утечки информации по-прежнему сохраняется. Противостояние переходит на новый уровень, как технологический, так и финансовый. «На мой взгляд, лучше не запрещать использовать публичные сервисы, а пытаться выстроить сбалансированную систему безопасности», — дает рекомендации Кирилл Викторов. — Она должна не только состоять из регламентов и технических средств защиты, но и содержать регулярные тренинги персонала по вопросам информационной безопасности. Совмещение подобного подхода к вопросам безопасности с разумной кадровой политикой обеспечит компании процветание».

Дмитрий Романов же считает, что действовать нужно в соответствии с конкретной ситуацией, потому как компании разные и бессмысленно пытаться найти какое-то общее решение, панацею, которая бы подходила всем. В зависимости от того, чем занимается организация, какова ее корпоративная культура, какие у нее требования

к информационной безопасности, должны существовать и разные требования к уровню защиты или ограничению различных коммуникационных сервисов. «Важно, чтобы все эти меры были сбалансированы», — говорит Романов. — Смешно, когда по внутренним правилам при входе в офис приходится сдавать мобильные телефоны, флешки и ноутбуки. При этом сотрудники имеют полный, неограниченный выход в интернет, который к тому же никак не контролируется. Или, наоборот, в компании закрывают выход в интернет под предлогом защиты информации, но никак не контролируют то, что происходит с информацией внутри». Дмитрий Романов соглашается с коллегой в том, что наиболее оптимальный и правильный подход — не закрывать подобные средства, а использовать технологии, позволяющие при необходимости фильтровать контент, который сотрудники перекачивают по внутренней сети, отправляют во внешний мир и т. д. Романов уверен, что правильное применение систем DLP-класса гораздо эффективнее тотальных запретов.

Валерий Андреев добавляет: «Считается, что разрешить внешние сервисы — значит своими руками создать канал утечки конфиденциальной информации. Поэтому многие организации запрещают такую практику. Но есть компании, которые смотрят на ситуацию иначе. Они создают для сотрудников специальные контролируемые фильтры, позволяющие общаться через открытые почтовые сервисы. На самом деле не все здесь просто. Злоумышленники действуют не так прямолинейно. Побудительным же мотивом использования публичных онлайн-сервисов чаще всего является неработоспособность или неудобство собственной почтовой службы и других инструментов, а то и их отсутствие. Утечка же информации очень часто происходит от того, что организации просто забывают объяснить своим сотрудникам, что составляет тайну, а что нет». Алексей Бессарабский уверен: десктопные и веб-клиенты в сегменте корпоративных пользователей будут мирно сосуществовать еще очень долго, так как у каждого типа есть свои плюсы, а напрямую они не конкурируют. Но частные пользователи, забыв о локальных программах, постепенно перейдут на веб-сервисы, так как они намного удобнее. Плюсы сложных систем вроде Outlook «в быту» мало ощутимы.

МНОЖЕСТВЕННОЕ СООБЩЕНИЕ

В прошлом единственным каналом коммуникаций между людьми (конечно, без учета непосредственного общения) была бумажная почта. Даже появление телеграфа было воспринято как небывалый прорыв. Тогда многие говорили, что телеграф, а потом и телефон «убьют» и почту, и эпистолярный жанр. Сегодня помимо электронной почты у людей появилась еще дюжина инструментов взаимодействия. Но, по мнению экспертов, старый добрый e-mail сохранит свое существование. «Как видно из истории, появление нового канала коммуникаций всегда приводило как к общему росту количества коммуникаций, так и к перераспределению этого количества между старыми и новыми каналами, — говорит Дмитрий Романов. — Электронная почта отчасти убила телефонные переговоры. В свою очередь, появление новых каналов взаимодействия через социальные сети и сервисы онлайн-сообщений

во многом убило электронную почту. Тем не менее до сих пор есть и телеграф, и бумажная почта, и фельдьеггерская связь».

Сегодня мы видим, что все перечисленные средства коммуникаций продолжают жить и использоваться, у каждого находится своя ниша. Поэтому в ближайшее время сервисы социальных сетей, мгновенных сообщений не заменят электронную почту. Ведь даже бумажная «улиточная» почта по-прежнему существует и не сдает своих позиций.

Дмитрий Романов уверен, что практика ведения дел на бумаге не умрет еще 30–40 лет. И дело тут даже не в технологиях, а в менталитете людей и в сильной социальной инерции. При этом одной из тенденций развития является объединение каналов коммуникаций. Например, Google интегрирует свою почту в мессенджер, социальную сеть и телефонную связь (Google Voice). «Манго телеком» присылает по почте файлы с записью телефонных разговоров и голосовой почты, которые становятся доступными из почтового клиента. В будущем

персональная электронная почта, по словам Алексея Бессарабского, станет потребляться из облака и будет интегрирована с социальными сетями и мессенджерами, оставаясь в то же время вполне автономным сервисом.

Корпоративная почта окажется вписанной в системы коллективной работы, документооборота и информационные системы типа CRM и станет важнейшей составной частью объединенных коммуникаций.

Валерий Андреев добавляет, что организации с высокими требованиями к секретности будут использовать традиционные корпоративные решения или «внутренние облака» — в зависимости от принципа построения информационной системы. Станут развиваться сервисы интеграции почты с системами планирования, управления электронными документами, голосовыми сервисами. Это и есть персональная среда для работы с информацией. Еще одно интересное направление развития — интеграция с электронной подписью — сделает почтовые сообщения юридически значимыми.

НАДЕЖНОСТЬ

Надежность — это спокойствие и уверенность, гарантия качества при любых условиях



Информационная система — это ключевой элемент для управления предприятием. Компания АйТи — это надежный, стабильный партнер, стремящийся реализовывать ИТ-решения, обеспечивающие безотказную поддержку бизнеса.

АйТи

Москва, ул. Ленинская Слобода, д. 19, стр. 6
+7 [495] 974-7979 | 974-7980 | e-mail: info@it.ru | www.it.ru
20 региональных офисов в России

Реклама

«В РОССИИ НЕТ СЕРЬЕЗНЫХ РАЗРАБОТЧИКОВ» ПРИ НИКИТЕ ШЕРМАНЕ «МАМБА» СТАЛА ЗАРАБАТЫВАТЬ МИЛЛИОНЫ ДОЛЛАРОВ, А «ОДНОКЛАССНИКИ» УВЕЛИЧИЛИ ПРИБЫЛЬ В ДЕСЯТЬ РАЗ. НЕСКОЛЬКО ЛЕТ НАЗАД ШЕРМАН ОСНОВАЛ РАЗРАБОТЧИКА СОЦИАЛЬНЫХ ИГР DRIMMI. В КАКОМ СОСТОЯНИИ ЭТОТ РЫНОК?

Текст: Светлана Рагимова Фото: Евгений Дудин



Как вы оцениваете результаты деятельности своей компании за два года? Сколько проектов принесли ожидаемые плоды?

Я считаю, что нашим основным достижением за два года стала команда, которую мы долго и кропотливо собирали. Когда у вас есть люди, на кого можно положиться, остальное становится делом техники. Из выпущенных за это время проектов один — «Рыбное место» — стал хитом, еще один («Покер квест») вышел на стабильную выручку. Все остальные я признал unsuccessful, и мы прекратили тратить на них время. Drimmi по-прежнему остается убыточной компанией, в основном из-за высоких операционных расходов, налогов и маркетинговых затрат. Однако уже до конца 2011 года мы планируем выйти на операционную окупаемость. Мы обрели за это время неоценимый опыт и планируем его активно использовать для того, чтобы привести компанию к успеху.

Рынок, где вы играете, способен вместить новых игроков?

Я считаю, что потенциал для новых команд есть вообще на всех рынках, если на них не установлены какие-либо ограничения. В игровом бизнесе самыми ценными активами являются люди и те продукты, которые они делают. Если у вас есть хорошие специалисты и глубинное понимание продукта, все будет хорошо.

Что изменилось на игровом рынке за последние пару лет?

Тут надо четко понять, о каком именно рынке мы говорим. Мы позиционируем себя как мультиплатформенного разработчика и сейчас делаем серьезный фокус на мобильных платформах — iOS, Android. В то же время социальное направление никуда не делось. В России мы издаем себя сами, также работаем напрямую с несколькими сетями в Восточной и Центральной Европе, активно развиваем партнерские контакты в Азии, Северной и Южной Америке. Мы не считаем правильным выходить сейчас напрямую

на Facebook, поскольку там уже крепко закрепились на позициях лидера Zynga и шансы занять место в первых рядах довольно сомнительны. Однако мы будем работать с этой платформой через крупнейших издателей. В России же я не вижу серьезных разработчиков за исключением компании Game Insight. Довольно успешно работают Social Quantum, но у нас с ними разная философия.

Можно ли назвать основные составляющие успеха игры? Какие способы монетизации наиболее выигрышные?

Наши приложения работают по модели freemium: сама игра бесплатна, но пользователь может ускорить процесс либо получить какие-то преимущества, заплатив за это реальные деньги. Игроки ценят красивую картинку, захватывающий геймплей и отсутствие технических проблем. Конечно, аудитория различных платформ может различаться по географическим, возрастным и социальным характеристикам, что влияет на успешность монетизации. В России самые большие деньги нам приносят «Одноклассники», в Европе очень неплохо работают сети StudiVZ (Германия) и Nasza Klasa (польский аналог «Одноклассников»). Но самый лакомый кусок пирога — это, безусловно, Facebook.

Из чего состоит цикл создания проекта?

Идеи рождаются в основном у продюсеров. После их обсуждения мы отбираем самые перспективные, у проекта появляются продакт-менеджер и гейм-дизайнер, начинается препродакшн. На этом этапе расписывается дизайн-документ, по которому разработчики начинают делать продукт. Как правило, весь процесс занимает от пары месяцев до полугода. Сейчас наблюдается тенденция к усложнению продуктов, все стремятся сделать максимально качественную игру, чтобы максимизировать срок «жизни» пользователя в ней и количество потраченных им денег.

Привлекать инвесторов или продавать долю в проекте не планируете? Наверняка ведь такие предложения поступали.

Игровой рынок сейчас находится в поле интереса многих как стратегических, так и портфельных инвесторов, и мы периодически общаемся на эти темы с разными компаниями. Текущий состав акционеров состоит из меня, как крупнейшего держателя акций, а также люксембургского фонда Mangrove CP, бывшего в свое время первым инвестором Skype. Но сейчас мы находимся на третьем раунде инвестиций, и до конца года у нас появятся новые акционеры. Ни продавать, ни выходить из проекта я в ближайшее время не планирую. Думаю в перспективе двух лет стоимость компании довести до нескольких сотен миллионов долларов, и при достижении этих показателей можно уже будет задуматься о фиксации прибыли.

КАБИНЕТ

10 - 2011



РАБОЧЕЕ ПРОСТРАНСТВО ДЕТАЛИ

ЗАЛ С ПРЕФЕРЕНЦИЯМИ ВСЕ БОЛЬШЕ КОМПАНИЙ ОСНАЩАЮТ КОНФЕРЕНЦ-ЗАЛЫ СЛОЖНЫМ ОБОРУДОВАНИЕМ. ГРАМОТНО ВСТРОИТЬ ЭЛЕКТРОННУЮ НАЧИНКУ В УДОБНУЮ МЕБЕЛЬ — НЕПРОСТАЯ ЗАДАЧА.

Текст: Татьяна Бугренко

Современный конференц-зал — это многофункциональный комплекс, который используется для проведения совещаний, показа новых проектов, а также для интерактивного общения с удаленными офисами. Конференц-зал — одна из главных имиджевых зон компании, наравне с ресепшн и кабинетом гендиректора. Словом «конференц-зал» называют самые разные помещения — от небольшой комнаты для совещаний до актового зала на несколько сот мест размером со средний кинотеатр. Последние, как правило, используются для нечастого проведения крупных конференций и арендуются в случае необходимости. Офисный конференц-зал по площади напоминает обычную переговорную, однако отличается от нее специальным оборудованием — системами для аудио- и видеоконференций, наличием проектора, микрофонов и др.

ВО ГЛАВЕ СТОЛА

«В России очень популярны столы V-образной формы: она подчеркивает место для руководителя», — говорит ведущий менеджер проектов компании Pronto-Office **Филипп Медведев**. Такое внимание к субординации за столом чисто российская специфика. Визуально стол — главный элемент конференц-зала: он занимает большую часть помещения и группирует вокруг себя остальные элементы мебели и декора. В помещении площадью 30 кв. м помещается стол на 12 человек длиной четыре метра, его средняя стоимость — 80–100 тыс. руб. Демократичные варианты

столешниц делаются из ламинированной древесно-стружечной плиты или из пластика. Цена на столы представительского класса — из дерева ценных пород или мрамора — доходит до 200 тыс. евро.

Квадратная или круглая форма стола должна подчеркивать равенство всех участников конференции. Если же компания не склонна демонстрировать излишнюю демократичность, стоит предпочесть овальную или прямоугольную форму. Лучше, если стол будет неброских тонов, чтобы не отвлекать участников переговоров. Например, оригинальный стол, созданный дизайнерской студией Irish Architect & Design Company ABGC из 22,7 тыс. деталей конструктора Lego, интересен как арт-объект, однако вряд ли будет способствовать внимательному обсуждению квартального отчета компании.

Стол в конференц-зале — это больше чем просто мебель. В столешницу встраивается значительная часть оборудования, без которого не может обойтись ни один современный конференц-зал. Специалисты советуют позаботиться о том, чтобы мебель и электронная начинка были совместимы друг с другом. Так, гендиректор компании Orgspace Consulting **Борис Шахт** сталкивался с ситуацией, когда клиент сначала приобрел встраиваемое в стол дорогостоящее оборудование, а потом заказал проект самого стола. В итоге электронную «начинку» пришлось покупать заново.

Расстояние от края стола до стены должно быть не меньше метра — иначе ходить и отодвигать кресла будет неудобно. Между тем кресла — особенно в конференц-залах VIP-уровня,

предназначенных для работы топ-менеджмента крупных компаний, — особая статья расходов. «Например, — говорит **Борис Шахт**, — для президиума конференц-залов часто выбирают кресла швейцарского производства, которые считаются одними из самых комфортных в мире. А для остальных участников, которые не работают за столом, часто используются испанские конференц-кресла с выезжающими из подлокотников столиками. И те и другие стоят по несколько тысяч евро каждое». В итоге общий бюджет кресел для зала на 20 делегатов и 20 приглашенных участников может быть больше 100 тыс. евро.

НАЧИНКА ВЫДЕЛКИ

Современный конференц-зал немыслим без аудио- и видеооборудования. «Обязательная установка в таком помещении системы видеоконференций — главная тенденция последних лет», — говорит директор компании Hi-Tech Media **Александр Панкратов**. Типичный заказчик такой системы — компания, имеющая широкую филиальную структуру в регионах и желающая общаться с удаленными офисами в режиме реального времени. Зачастую система видеоконференций является сложнейшим ИТ-решением, включая установку отдельных серверных. В конференц-зале могут находиться несколько видеокамер и множество микрофонов. Визуализацию обеспечивают большие плазменные экраны и встроенные в стол мониторы, а стоимость подобных решений может составлять сотни тысяч евро. «Многие

заказывают экраны во всю стену, — говорит Панкратов. — Приходится объяснять минусы: если человек встанет слишком близко к камере, все пространство займет огромная голова.

Затраты на электронную начинку для конференц-залов сопоставимы с расходами на мебель. Только кодек — устройство, которое принимает и отправляет видео- и аудиосигналы (к нему подключены камера, микрофон и монитор), обойдется заказчику от \$3–5 тыс. за простейшую модель до \$20–50 тыс. Другая обязательная статья расходов — микрофоны. Здесь клиенты подчас тоже высказывают необычные предпочтения. Борис Шахт рассказывает, как одна компания, чей руководитель хотел обязать выступающих вставать, попросил разместить для этой цели микрофоны на потолке. Это решение применяется, чтобы малым числом микрофонов охватывать большую площадь. Как правило, необходимость в них возникает при оборудовании актовых залов, где публике «на местах» нужно задавать вопросы президиуму, и не подходит для небольшого помещения.

Чаще всего для оборудования конференц-залов используются стандартные микрофоны на «гусиной шее» — тонкой подставке длиной 40–50 см. Их средняя стоимость — 5–10 тыс. руб. «Это не самое удачное с точки зрения эргономики решение: спикеру во время выступления все время приходится наклоняться вперед — при долгой работе это некомфортно, — говорит Борис Шахт. — Более современное решение — микрофоны „коридорной направленности“ — небольшая пирамидка, которая улавливает звук на расстоянии трех метров. Выступающий может сидеть, стоять, отходить, жестикулировать — микрофон будет четко воспроизводить его речь».

Следует соблюдать и главное правило устройства конференц-зала: из любой его точки должно быть видно выступающего. Однажды, вспоминает Филипп Медведев, его клиент хотел вмонтировать в стол 19-дюймовые мониторы. Но большой экран загораживал сидящих друг напротив друга людей. В итоге 11-дюймовые экраны были установлены под наклоном.

ЦЕЛЬНЫЙ ПОДХОД

Комплексное проектирование конференц-зала — сложная задача, которую в сотрудничестве с ИТ-интеграторами должны решать эргономисты, но в России таких специалистов очень мало, сетует Борис Шахт. Если компаниям нужен конференц-зал, они, как правило, идут по одному из трех стереотипных путей: обращаются к архитектору, интегратору конференц-оборудования или в мебельную компанию. Но каждый из них может выполнить только свою часть задачи, тогда как эргономист соединяет все в единое целое.

В Европе крупнейшие компании, например немецкая Philip Moebelmanufaktur, специализирующаяся на проектировании конференц-залов для королевских домов и правительств, организуют рабочее пространство с учетом тех процессов, которые должны в нем происходить. Только понимая, как именно люди будут работать, можно создать эффективное пространство конференц-зала.

Как то, на чем сидят, влияет на то, чем думают?

Ориентировка на лестнице

Текст: Татьяна Бугренко

НЕОБХОДИМОСТЬ ДОБРАТЬСЯ ИЗ ОДНОГО КОНЦА ОФИСА В ДРУГОЙ МОЖЕТ ПРЕВРАТИТЬСЯ В КВЕСТ ПОВЫШЕННОЙ СЛОЖНОСТИ. ЧТОБЫ ЭТОГО НЕ ПРОИЗОШЛО, НУЖНА ПРОДУМАННАЯ СИСТЕМА ОФИСНОЙ НАВИГАЦИИ.

ОФИСНЫЙ ЛАБИРИНТ

Сориентироваться в современных магазинах, бизнес-центрах, аэропортах и клиниках порой бывает не легче, чем найти выход из лабиринта. Такая же проблема стоит и перед сотрудниками больших офисов, с той разницей, что время, потраченное ими на блуждания по помещению, работодатель оплачивает из своего кармана. В типичном офисе крупной фирмы, где трудится тысяча человек, каждый работник перемещается по зданию два-три раза в день. Как правило, у такого офиса сложная архитектура: множество кабинетов, переговорных, несколько точек входа на этаж. Едва сотрудник или посетитель компании вышел из лифта, ему нужно понять, идти направо или налево. И такие решения надо принимать несколько раз на протяжении всего пути. Если навигация организована правильно, сотрудник доберется до нужного места за пять-семь минут. В противном случае время, потраченное на перемещение по зданию, может увеличиться вдвое.

АРХИТЕКТУРА ПОИСКА

Проблему решает система навигации. Она состоит из схемы офиса и каждого этажа, указателей, табличек на дверях, а также системы пиктограмм (значков вроде обозначений для WC). Навигация бывает адресной, когда помещения просто нумеруются, и функциональной, куда входит обозначение переговорных, гардеробных, буфетов и т. д. Чтобы найти нужное место в кратчайший срок, необходимо знать, в какой части здания оно находится. Для этого этажи обычно делятся на секторы и помечаются на плане здания разными цветами. Разработка системы навигации — процесс небыстрый: только на нумерацию помещений в здании со сложной архитектурой может уйти около месяца. Тем не менее главное правило офисной навигации простое: у каждой точки входа на этаж — эскалатора, лестницы или лифта — должна находиться схема всех его помещений. Кроме того, указатели должны быть на всех перекрестках. Сложности с зонированием

пространства начинаются, когда речь идет о так называемых вложенных помещениях — переговорной или кабинетах внутри открытого пространства. Из системы нумерации должно быть ясно, что за внешней дверью находится еще одна — как правило, для этого применяют составные номера.

Некоторые компании любят давать специальные названия переговорным, например в честь тех или иных городов. Такое решение имеет как свои плюсы, так и минусы: с одной стороны, оно выделяет помещение среди других, с другой — если «именных» элементов в здании становится больше пяти-семи, они вызывают у сотрудников путаницу.

Система навигации является в том числе и элементом дизайна в офисе. Крупные таблички, стенды и указатели могут и должны соответствовать фирменному стилю компании, включая логотипы и шрифты. Это позволяет увеличить брэнд-зону, куда традиционно входят лишь ресепшн и переговорные, до размеров всего офиса.

БОРИС ШАХТ,
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ
ORGSPEACE CONSULTING

Мы часто сталкиваемся с ситуацией, когда в больших многоэтажных офисах крупных компаний и известных международных корпораций отсутствует система навигации. Хотя проектированием этих офисов занимались известные и уважаемые архитекторы и управляющие компании. Таблички на дверях, несколько схем — не более.

Что такое система навигации? Это не только таблички и схемы, но и целый комплекс решений, который позволяет обеспечить людям комфортное перемещение по офису. То есть любой человек — будь то сотрудник или посетитель — легко ориентируется в пространстве, быстро прокладывая безошибочный и кратчайший путь из пункта А в пункт Б.

Во сколько обходится компании отсутствие или неоптимальность системы навигации? Представим многоэтажный офис с большим штатом и человека, который

должен пойти в неизвестное или малознакомое место. Ему нужно понять, куда идти и как не заблудиться по дороге. Сотрудник потеряет на этом 10 минут своего рабочего времени. Ерунда, кажется на первый взгляд. Но в годовом фонде зарплат получается значительный объем рабочих часов, соответствующий минимум 20 сотрудникам. Мы их называем «трафик-сотрудники» — те, кого нет, но кому компания исправно платит за хождение по офису.

Система навигации — важная составляющая комфортности офисного пространства, влияющая на эффективность труда. Поэтому ее разработкой должен заниматься специалист, который уже на стадии проектирования эргономики офиса анализирует рабочие процессы, моделирует оптимальный алгоритм перемещения людей по офису и только после этого проектирует концепцию визуального воплощения навигации.

Э К С П Р Е С С - Д О С Т А В К А

10 — 2011



Т Е Н Д Е Н Ц И И



ЛОГИЧНЫЙ ХОД

Главное конкурентное преимущество курьерских служб — высокая скорость доставки. Работа в них кипит круглые сутки



ГРУЗ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

В борьбу за клиентов на рынке экспресс-доставки включаются все новые игроки

СВОЙ СРЕДИ ЧУЖИХ НА СЕГОДНЯШНИЙ ДЕНЬ В НАШЕЙ СТРАНЕ СРЕДИ КРУПНЕЙШИХ ОПЕРАТОРОВ РЫНКА ЭКСПРЕСС-ДОСТАВКИ ПОРОВНУ РОССИЙСКИХ И ИНОСТРАННЫХ КОМПАНИЙ. ПРИЧЕМ В ПОСЛЕДНИЕ ГОДЫ ОТЕЧЕСТВЕННЫЕ ПЕРЕВОЗЧИКИ СЕРЬЕЗНО ПОТЕСНИЛИ «ЗАПАДНИКОВ».

Текст: Федор Мельников Фото: Евгений Дудин, Сергей Киселев

На долю десяти крупнейших компаний экспресс-доставки, работающих в России, приходится, по разным подсчетам, 70–80% рынка. Оставшуюся часть делит между собой множество мелких фирм. Западные игроки занимают сильные позиции в сегменте международных перевозок, а значительная доля рынка внутренних транспортировок приходится на российские компании. По мнению **Сергея Лапина**, первого заместителя генерального директора компании «СПСР-экспресс», российские игроки лучше знают специфику местного рынка. «Интеграторы» в основном сильны на своих родных рынках: DHL — в Германии, TNT — в Голландии, плюс на нескольких местных рынках, таких как Китай, Бразилия или Индия, — рассказывает Сергей Лапин. — В других странах большую часть рынка занимают сильные

локальные игроки». То же самое происходит и в России. «Пожалуй, сегодня из международных компаний только DPD и DHL занимают существенные доли российского рынка. Все остальные сосредоточены на обслуживании сетевых импортных потоков и международных корпоративных контрактов, не очень вкладываясь в местную инфраструктуру, — говорит **Николай Воинов**, генеральный директор DPD в России. — В сегменте междугородней экспресс-доставки большая доля принадлежит известным российским операторам — в совокупности приблизительно 50%. Наша доля — около 20%, а известная четверка международных операторов (DHL, FedEx, TNT, UPS) имеет около 30%. На рынке международной доставки картина противоположная». Исполнительный вице-президент по продажам, член совета

директоров авиакомпании «ЭйрБриджКарго» **Вольфганг Майер** считает, что «хотя в секторе курьерских услуг и экспресс-логистики ведущую роль играют международные интеграторы грузов, не стоит недооценивать и российских участников рынка».

Количество поставщиков услуг, концентрирующих усилия на рынке России и отдельных ее регионах, растет. «Это дает им естественное преимущество по сравнению с иностранцами», — отмечает **Галина Ильина**, бизнес-эксперт компании Salecraft. — Ведущие интеграторы мыслят глобально, а действуют локально, в то время как некоторые российские поставщики услуг мыслят и действуют локально. Что характерно, наши компании постепенно дорастают до уровня международных конкурентов и их позиций на рынке».

Так, первая российская компания в области экспресс-доставки — «ЕМС Гарантпост» — начала свою работу с выстраивания международной сети (на первом этапе были охвачены 18 стран мира) и работала в двух российских городах — Москве и Санкт-Петербурге. «В 1993 году мы поменяли стратегию развития и развернулись внутри страны», — рассказывает первый заместитель генерального директора «ЕМС Гарантпост» **Александр Алдонин**. — До 2004 года «Гарантпост» занимал половину всего рынка экспресс-доставки в России». В 2004-м, после выхода ФГУП «Почта России» из состава компании, «ЕМС Гарантпост» не могла больше использовать ее инфраструктуру и начала создавать собственную сеть в России и за рубежом. Сегодня претензии по недоставке или нарушению контрольных сроков в «ЕМС Гарантпост» составляют менее 0,002% от всего объема принимаемых отправок.

«Помимо того что мы имеем почтовую лицензию, у нас еще масса других возможностей: лицензия таможенного брокера, квалифицированный персонал (таможенные брокеры и декларанты), выделенные помещения в крупных аэропортах страны, специализированные центры обработки и доставки», — отмечает Александр Алдонин. — Отправления сортируются по аэропортам или направлениям, до областных или выделенных центров. Например, Сочи Краснодарского края — не областной центр, но очень важный город, мы летаем туда напрямую, не завозя отправления в Краснодар».

УСПЕХ РАВЕН СУММЕ ПОПЫТОК

Для качественной экспресс-доставки по России компаниям нужна разветвленная филиальная сеть и налаженная инфраструктура по всей стране, а не только в крупных городах. Подобная инфраструктура есть далеко не у всех международных компаний. Отечественные же игроки с самого начала были нацелены на развитие местной инфраструктуры и сети филиалов, поэтому осуществляют по России больше экспресс-перевозок, чем иностранные компании.

Так, появившаяся в 2001 году компания «СПСР-экспресс» была на сформировавшемся рынке экспресс-доставки неопытным новичком. Но за десять лет ей удалось выйти в число лидеров: сегодня рыночная доля «СПСР-экспресс» составляет около 20%. «Прежде чем принять решение об организации компании экспресс-доставки, мы тщательно изучили рынок, как российский,

клама

Почтовая лицензия № 732



Срочная доставка отправок по городу, России и миру

Москва, Варшавское шоссе, дом 13 Б, строение 1
(495) 728-41-51, 925-55-88 вызов курьера
(495) 956-24-54 отдел продаж

8-800-200-65-65

www.garantpost.ru

так и международный, — рассказывает **Владимир Солодкин**, основатель и генеральный директор „СПСР-экспресс“. — И убедились, что именно Россия является для экспресс-доставки большим рынком, далеким от насыщения. Пожалуй, нам было даже проще, чем компаниям, которые уже были на рынке и работали с устоявшимися технологиями. Ведь мы все делали с нуля, выверяя каждый шаг и выстраивая правильную стратегию».

„СПСР-экспресс“ была одной из первых российских компаний, заявивших о готовности оказывать клиентам комплексную услугу по доставке и отправлению документов и грузов по всей России. Также она одной из первых предложила решение по доставке для индустрии дистанционной торговли.

ЧУЖИМИ РУКАМИ

В недалеком прошлом западные компании для внутренних перевозок по России обращались к третьей стороне. «Это происходит и сейчас, но некоторые компании уже выражают намерение выйти на рынок самостоятельно. Ценовая политика в этом случае, скорее всего, будет премиальная. Но вполне возможно, что поддержка международного брэнда позволит держать более низкие цены», — говорит Сергей Лапин. Правда, как отмечают эксперты, в целом существенной разницы между стоимостью услуг наших и зарубежных логистов не наблюдается.

В активную борьбу за клиентов включилась и такая консервативная организация, как «Почта России». Сейчас деятельность экспресс-оператора направлена прежде всего на повышение качества услуг. Начались изменения в области сервисного обслуживания, появилось новое программное обеспечение. В Москве у EMS Russian Post есть актуальная в условиях столичных пробок услуга «Ночной курьер» (прием отправок курьером в ночное время). Услуга по доставке почты курьером в дневное время называется «Личный курьер», она пользуется успехом у корпоративных клиентов, которым важна доставка корреспонденции из рук в руки.

«„Почта России“ открыла круглосуточный пункт приема/выдачи, где каждый клиент может сдать или получить отправление в любое время суток», — отмечает **Евгений Чечельницкий**, директор EMS Russian Post. — А в самом центре Москвы появился новый клиентский зал, который стал одновременно курьерской базой и позволил ввести новые сервисы, направленные на повышение скорости доставки». В планах компании — ввести доставку отправок по Москве в течение суток. Компания собирается открыть до 10 экспресс-центров по приему и выдаче отправок по всей Москве и пять офисов обслуживания клиентов в крупных городах России. Новые курьерские базы должны появиться в Москве и области.

«Развитие EMS Russian Post, одного из крупнейших экспресс-операторов России с самой большой долей частных клиентов, происходит быстрыми темпами, опережающими рост отечественного рынка экспресс-доставки», — утверждает Евгений Чечельницкий. — Доходы экспресс-оператора увеличиваются из года в год. Так, в первом полугодии 2011-го выручка выросла на 38% по сравнению с аналогичным периодом 2010-го, а обрабатываемый объем почты — на 37%. Наибольший рост показателей наблюдается в области импорта отправок EMS, что объясняется увеличением числа заказов от россиян в зарубежных интернет-магазинах».

Чтобы ускорить доставку отправок, EMS Russian Post оптимизирует отношения с иностранными партнерами. Например, упрощает процедуру

возврата товаров в итальянский интернет-магазин Yoox, популярный среди российских клиентов. Совместно с почтой Китая создает систему информирования о местонахождении и задержках отправок. Запускает обмен данными с почтой Казахстана о прохождении и сроках доставки отправок. «Сейчас EMS Russian Post занимает 20% рынка. Улучшив сервис, мы планируем повысить лояльность наших клиентов и увеличить показатель до 23%», — рассказывает Евгений Чечельницкий.

БЕЗ БАРЬЕРОВ

Одним из важных факторов роста рынка экспресс-доставки в 2010–2011 годах стало восстановление основных сегментов розничной торговли (бытовая и компьютерная техника, автозапчасти, телекоммуникации и связь, медоборудование, рекламная продукция, строительные материалы, одежда и обувь). Эти группы товаров составляют существенную долю в общем объеме экспресс-отправок. По словам Николая Воинова, с прошлого года и в начале текущего наблюдается повышенный спрос на услуги экспресс-доставки. Одна из причин — бурное развитие Рунета и дистанционной торговли. Экспресс-операторы, как и грузоперевозчики, активно предлагают свои услуги интернет-магазинам. По словам Сергея Лапина, растет спрос на услуги срочной доставки и доставки к определенному времени: «Летом прошлого года мы вывели на рынок новую услугу — „Суперэкспресс“, или доставка на следующий рабочий день, до 18:00 или до 13:00. Услуга премиальная, но уже к концу года она заняла примерно 2% оборота СПСР». Доставка в крупных городах, особенно в столице, — это уже достаточно большой и высококонкурентный рынок, доставка в регионы пока только развивается.

В скором времени отечественным и зарубежным логистам предстоит сразиться за огромный пласт частных клиентов. На сегодняшний день основная доля перевозок — около 70% — приходится на b2b-сегмент. Как правило, это деловой документооборот. По прогнозам экспертов, рынок будет развиваться за счет увеличения сегмента b2c. «Очевидная тенденция, которая постепенно охватывает даже самые отдаленные уголки мира, — рост дистанционной торговли. Доставка — важное звено в цепочке заказа и получения товаров из интернет-магазинов. Способность операторов вовремя предложить простые и удобные покупателям решения уже сегодня отражается на расстановке сил на рынке», — подтверждает **Елена Емельянова**, директор по маркетингу DHL Express в России.

Несмотря на все преимущества, международные экспресс-перевозчики по-прежнему больше ориентированы на экспорт. «Интеграторам» передавать свои объемы тем, кто уже выстроил сети доставки по стране, проще, чем вкладывать большие деньги в развитие соответствующей инфраструктуры. На сегодняшний день нет никаких предпосылок к тому, чтобы российские компании начали строить глобальные сети доставки: слишком дорого и не нужно, проще договориться с кем-то, кто уже такую сеть имеет. Другое дело — локальные сети между странами-соседями. «Так, с введением Таможенного союза исчезли таможенные границы России с Казахстаном и Белоруссией. Мы, имея к тому времени полноценную инфраструктуру в этих странах, тут же соединили их сетью маршрутов. Эффект колоссальный! Объемы растут как на дрожжах, и это отличный пример того, как могут развиваться рынки, когда падают административные и таможенные барьеры», — рассказывает Николай Воинов.

ОПЫТНЫМ ПУТЕМ

БЛАГОДАРИЯ И ВОПРЕКИ ЧЕМУ НЕБОЛЬШОЙ РОССИЙСКИЙ ЭКСПРЕСС-ПЕРЕВОЗЧИК МОЖЕТ СТАТЬ ОДНИМ ИЗ ЛИДЕРОВ ОТРАСЛИ? ОБ ЭТОМ РАССКАЗЫВАЕТ ОЛЬГА ЖДАНОВА, НАЧАЛЬНИК ОТДЕЛА РЕКЛАМЫ КОМПАНИИ «ЗЕСТ-ЭКСПРЕСС», КОТОРОЙ В ЭТОМ ГОДУ ИСПОЛНЯЕТСЯ 15 ЛЕТ.

Каким был старт?

Мы начинали работать в 1996 году как небольшая курьерская служба. Компания стремительно развивалась, и сегодня это один из лидеров рынка курьерских, логистических услуг и грузоперевозок России. В 2011 году мы стали первым и единственным среди операторов логистических услуг членом Ассоциации российских банков. Сегодня «Зест-экспресс» представлен высокопрофессиональными сотрудниками на всей территории нашей страны. У нас собственный парк современных автомашин, наши склады оборудованы по последнему слову техники: это современные системы видеонаблюдения и противопожарной сигнализации, собственная служба охраны. Все площади оснащены стеллажами, электропогрузчиками. На следующий год запланировано открытие филиалов в странах СНГ.

С какими сложностями вам пришлось столкнуться?

Проверкой на прочность компании стал кризисный 2008 год. Общий спад на рынке логистических услуг, по разным оценкам, составил около 30%, с рынка ушли несколько сильнейших игроков, в том числе с мировым именем. «Зест-экспресс» преодолел это время не только без снижения объемов отправок, но и с их увеличением на 16,5% по сравнению с докризисным периодом. По большей части этому способствовала выбранная «Зест-экспресс» политика, ориентированная на развитие за счет собственных средств, без привлечения заемных денег. «Зест-экспресс» — одна из немногих курьерских компаний со 100% российского капитала.

Ваша компания примет участие в выставке PostExpo 2011. Присматриваетесь к новым рынкам?

Это одна из крупнейших мировых выставок в области логистики. Целью нашего участия, безусловно, является получение мирового опыта, новейших технологий. Для нас это уникальная возможность познакомиться с последними разработками, оборудованием и услугами, формирующими всю индустрию транспортно-логистических услуг будущего, приобрести новых зарубежных партнеров. Также мы хотим продемонстрировать российский опыт в своей области, ведь мы — единственные из операторов России, кто будет участвовать в этой выставке.



часть Единой Мировой Сети экспресс- доставки



8 800 200 50 55
www.emspost.ru



БРЭНД ГОДА/EFFIE 2010

Главная задача — услышать клиента

В 2011 ГОДУ СПСР-ЭКСПРЕСС ОТМЕЧАЕТ 10-ЛЕТИЕ СВОЕЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ. ЗА ЭТО ВРЕМЯ КОМПАНИИ УДАЛОСЬ ЗАВОЕВАТЬ ЛИДИРУЮЩИЕ ПОЗИЦИИ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ ЭКСПРЕСС-ДОСТАВКИ, ПРЕДЛОЖИВ СВОИМ КЛИЕНТАМ САМУЮ ШИРОКУЮ СРЕДИ НЕГОСУДАРСТВЕННЫХ ЭКСПРЕСС-ОПЕРАТОРОВ ГЕОГРАФИЮ ОБСЛУЖИВАНИЯ, МНОГООБРАЗИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНЫХ УСЛУГ И ВЫСОКИЙ УРОВЕНЬ СЕРВИСА. ОДНОЙ ИЗ ВАЖНЕЙШИХ СОСТАВЛЯЮЩИХ УСПЕХА КОМПАНИИ ЯВЛЯЕТСЯ ТАКЖЕ ЛОЯЛЬНОСТЬ КЛИЕНТОВ.



**ЭДВИН ЛУКАНОВ,
ДИРЕКТОР ПО ПРОДАЖАМ СПСР-ЭКСПРЕСС**

«Я убежден, что именно лояльностью клиентов определяется стабильность бизнеса, — рассказывает директор по продажам СПСР-ЭКСПРЕСС Эдвин Луканов. — Ни одна реклама не способна привлечь столько целевых клиентов, сколько может привлечь положительная рекомендация друзей или партнеров. Мы на собственном опыте убедились, что «сарафанное радио» является эффективным способом продвижения товаров или услуг. Если один клиент рекомендует вас другому, то, согласитесь, это лучший показатель лояльности.

Мы, как и представители любого другого бизнеса, безусловно, заинтересованы в росте объемов продаж, но этот показатель никогда не являлся для нас самоцелью. Нам важно не просто продать ту или иную услугу, но, что гораздо важнее, подстроиться под бизнес клиента и выстроить с ним такие отношения, чтобы он еще не раз обратился к нам, а, в идеале, и порекомендовал нас своим знакомым. Поэтому бережное отношение к каждому клиенту является первоочередной задачей наших менеджеров по продажам и составляет основу всех программ лояльности СПСР.

Большинство компаний в погоне за новым клиентом делают ставку на снижение тарифов. Но, по моему убеждению, эта политика бесперспективна. Ваши конкуренты в любой момент могут предложить еще более привлекательную цену, а бесконечно снижать стоимость услуг невозможно, ведь тогда пострадает качество. Многочисленные исследования показывают, что все чаще и чаще решающим фактором при выборе курьерской компании становится не просто цена, а соотношение «цена–качество» и скорость доставки. Уникальность сервисного предложения и гибкий подход к решению бизнес-задач клиентов также положительно влияют на востребованность услуг компаний экспресс-доставки.

В условиях достаточно жесткой конкурентной борьбы все участники рынка экспресс-доставки постоянно работают над расширением и усложнением своего продуктового портфеля. Очевидно, что расширенный комплекс услуг и гибкие тарифы привлекут гораздо больше клиентов!

Мы работаем с клиентами, представляющими самые различные отрасли бизнеса. Среди наших клиентов есть ювелирные,

фармацевтические, пищевые, строительные, финансовые и многие другие компании. При этом развитие направления B2C является одной из приоритетных и наиболее перспективных сфер деятельности нашей компании. Все большую популярность сейчас приобретает электронная торговля. Порой даже кажется, что благодаря глобальной сети сейчас можно полноценно жить, не выходя из дома. Захотели – совершили онлайн покупку товара, заказали услугу, авиабилет или даже посетили достопримечательности интересующей страны. Еще 10 лет назад многие жители регионов были вынуждены приезжать в Москву и другие крупные города за всевозможными товарами: от телевизора до лекарств; возможность покупки, сидя перед компьютером, казалась научной фантастикой. На данный момент развитие интернет-торговли позволяет жителям регионов получать большинство интересующих их товаров в течение нескольких дней. Наша компания обладает всем необходимым для успешной работы в этой отрасли: отлаженные бизнес-процессы взаимодействия с интернет-магазинами, высокий технический потенциал для обеспечения потребностей растущей отрасли, специальный отраслевой продукт для компаний дистанционной торговли и их клиентов. Среди широкого спектра дополнительных услуг СПСР наши клиенты всегда могут выбрать необходимые для них опции, чтобы сократить издержки на доставку, обеспечить сохранность и минимизировать возвраты товаров.

Но сильные позиции СПСР на рынке экспресс-доставки, безусловно, не основываются только на направлении B2C. Российское бизнес-сообщество диктует строгие правила, отсеивающие часть игроков рынка и создающие конкурентную среду для остальных, в связи с чем перед нашими клиентами остро встает необходимость поиска возможностей для расширения своего бизнеса. В целом ряде случаев конкурентоспособность бизнеса зависит от того, насколько

быстро компания выйдет на своих клиентов, свяжется с поставщиком или потенциальным партнером. Именно поэтому и требования к скорости доставки продолжают расти, как и продолжает расти спрос на услуги СПСР по доставке на следующий день до 18.00 или до 13.00.

Один из наших основных козырей – широкая география обслуживания. СПСР действительно гордится развитой филиальной сетью, благодаря которой мы осуществляем перевозки по территории России без привлечения посредников. В течение последних двух лет регионы нашей страны получили мощный толчок экономического развития. По долгу службы я много путешествую по России и сам вижу, что экономика страны меняется на глазах. Активно развиваются Поволжский, Уральский регионы, Сибирь. Теперь экономика России не сосредоточена только в городах федерального значения: бизнес наших клиентов наращивает обороты по всей стране. И это радует. Реагируя на стремительное развитие регионов и запросы наших клиентов, мы продолжаем расширять наше присутствие на территории России. Как только становится ясно, что направление востребовано, мы открываем новый офис, что гарантирует нам соблюдение единых стандартов качества по всей сети СПСР. Мы стараемся вникать в потребности наших клиентов и оказывать услуги в тех регионах, где это действительно необходимо.

СПСР постоянно анализирует целесообразность использования тех или иных технологических новинок, способных модернизировать наш бизнес и сделать его более удобным для клиентов. Мы не боимся внедрять инновации. Инвестиции в операционную составляющую бизнеса дают нам возможность охватывать самые отдаленные населенные пункты РФ и оптимизировать маршруты доставки, добиваясь значительного сокращения транзитного времени. Так, только в 2011 году нам удалось сократить транзитное время доставки документов и грузов на

1-2 дня более чем на 160 направлениях. Сокращение сроков доставки является одним из важнейших направлений программы повышения лояльности, в которую вовлечены сотрудники всех подразделений СПСР.

В своей политике построения взаимоотношений с клиентами мы делаем ставку не только на совершенствование сервисного предложения, но и на развитие персонала. Профессионализм и клиентоориентированность сотрудников являются немаловажной составляющей успеха любой компании. СПСР уделяет большое внимание не только профессиональному развитию, но и личностному росту персонала. Могу с полной уверенностью сказать, что успех менеджера по продажам на 80% зависит от его коммуникативных навыков. Поэтому тренинги по технике эффективных продаж являются обязательными для всех сотрудников, работа которых так или иначе связана с клиентами.

В этом году мы традиционно провели исследование мнения потребителей во всех регионах РФ, целью которого было получение достоверной оценки удовлетворенности сервисом СПСР и определение лояльности. Результаты проведенного исследования порадовали: практически все клиенты СПСР остались верными своему выбору. Уровень лояльности наших клиентов повысился на 7% и достиг 55%, что свидетельствует о правильно выбранном курсе компании. Кроме того, с помощью исследования мы выявили проблемные моменты, устранением которых сейчас занимаемся. Инфраструктура и операционная база СПСР продолжают развиваться, и мы уверены, что в самое ближайшее время нам удастся еще больше упрочить лидерские позиции на рынке. Ведь мы знаем, что самое главное – это вовремя услышать клиента и приложить все усилия к тому, чтобы максимально полно обеспечить его потребности в экспресс-доставке, при этом оставив благоприятное впечатление от пользования услугами СПСР».

НА МЕНЯ ОГРОМНОЕ ВПЕЧАТЛЕНИЕ ПРОИЗВЕЛ ТОТ ФАКТ, ЧТО ЧЕЛОВЕК НЕ СМОТРИТ, БОЛЬШОЙ Я БОСС ИЛИ МЕЛКИЙ БИЗНЕСМЕН



ВЛАДИМИР
ГУДКОВ

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ
ИНВЕСТОРГБАНКА

1

2

3

Примерно семь лет назад, когда наш банк был еще очень небольшим, мне позвонили и сказали, что со мной хоч-чет пообщаться некий **Андрей Козлов**. Я подумал тогда: «Что за Козлов такой звонит?» Оказалось, что это пер-вый заместитель главы Централь-но-го банка России. Я даже не поверил. Где Центробанк — и где мы! Козлов предложил встретиться, а мы тогда были на переговорах в Праге и не мог-ли. Но он просто и с пониманием на это отреагировал. Мы нашли удобное время позже. Я приехал к нему в при-емную, и мы проговорили два часа. Конкретной причины для встречи не было. Мы обсуждали вопросы, свя-занные с банковской системой, Андрей давал рекомендации.

На меня огромное впечатление произвел тот факт, что человек не смотрит, большой я босс или мелкий бизнесмен. После этого мы несколько раз встречались с Андреем Козловым уже по моей инициативе, и я всег-да получал помощь и подсказки. Приятно, когда люди, стоящие высоко, интересуются тем, что происходит внизу, и уделяют внимание обратной связи. То же самое справедливо в от-ношении клиентов. Чем больше ты расположен ко всем, тем чаще к тебе обращаются. Некоторым крупным компаниям нет дела до «малышей». А зря. Есть масса предприятий, став-ших крупнейшими игроками на сво-их рынках, хотя несколько лет назад о них никто не знал.

Мы работали с очень маленькой аграр-ной компанией «Континент», кото-рая собиралась построить в Омске крупный элеватор. Они подписали договор с немцами и датчанами, прави-тельством Москвы, но дело не пошло, и их оттолкнули. Мы стали помогать им с финансированием, на что при-шлось положить очень много сил: консультирование, привлечение спе-циалистов, переучивание руководи-телей. В «Континенте» не понимали ни масштабы предприятия, ни проблем, с которыми столкнутся. Когда проект начинался, его оцени-вали в 10–12 млн евро, а в итоге оказа-лось, что он стоит 30 млн евро. Сегодня компания построила не только круп-нейший элеватор в России, но и, со-вместно с венгерскими партнерами, крупный завод.



По запросу НБКИ предоставляет своим партнерам кредитные отчеты — документы, содержащие информацию о каждом заемщике: его домашний адрес, сведения о прописке, информацию о полученных когда-либо кредитах, историю их погашения и оплаты процентов. Таким образом, банки получают подробные сведения о платежеспособности заемщика и могут обоснованно подойти к принятию решения о выдаче ему кредита. Кредитные отчеты отправляются банкам в режиме on-line очень оперативно. В НБКИ при максимальных нагрузках скорость передачи кредитного отчета составляет 0,3–0,5 секунды.

Кроме того, Национальное бюро кредитных историй предлагает ряд дополнительных услуг, позволяющих не только оценивать конкретного заемщика, но и произвести мониторинг всей клиентской базы, что позволит своевременно принять меры по сохранению своих средств. Мониторинг кредитного поведения заемщика (или групп заемщиков) проводится с использованием сформированных в НБКИ статистических отчетов по тем условиям, которые необходимы банку, будь то наличие у заемщика непогашенных ссуд или просрочка по выплате кредитного долга в других банках. Банк задает условия, по которым будет проходить проверка, и, спустя короткое время, получает список заемщиков, которые удовлетворяют заданным критериям. Кроме того, в статистических отчетах НБКИ сообщает о появлении у заемщика новых кредитов или просрочек по кредитам в других банках с определенной датой. «Своевременное получение этих данных дает банкам возможность вовремя отреагировать на ухудшение состояния платежеспособности заемщика и принять меры для снижения затрат по возврату долга» — отмечает гендиректор Национального бюро кредитных историй (НБКИ) Александр Викулин. Кроме того, выбирая этот вид услуг, кредитная организация может существенно сэкономить на мониторинге портфеля за счет того, что запрос статистического отчета гораздо дешевле запроса кредитной истории по всем своим заемщикам.

НБКИ также предоставляет желающим кредитным организациям аналитические отчеты, с помощью которых банки могут раскрыть структуру обязательств своих клиентов перед другими кредиторами. Из аналитических отчетов можно узнать число заемщиков, имеющих кредиты в других банках и допустивших просрочку по этим кредитам на срок 30, 60, 90 дней, размер задолженности соответствующих категорий клиентов перед самим банком и многое другое.

Между тем, сами банки считают очень полезной услугу НБКИ «Сигнал». Подключив ее, банк будет оперативно получать оповещения о совершении его заемщиками действий в других кредитных организациях: например, если клиент взял кредит в другом банке или перестал выплачивать там долг. Можно создать несколько списков клиентов, которые будут проходить проверку с различной периодичностью, но с общим для указанного периода перечнем критериев проверки. Эксперты отмечают, что «Сигнал» дает возможность постоянно контролировать поведение заемщиков и принимать оперативные действия в отношении тех, кто допустил просрочку.

Сработавший сигнал банк получает без запроса, непосредственно после наступления события в зависимости от выбранной периодичности.

Не секрет, что одним из способов обмана банка мошенниками является оформление кредита по поддельному или чужому паспорту. Вычислить таких субъектов самому банку достаточно сложно, и поэтому в помощь им НБКИ разработало и внедрило услугу «Верификация паспортных данных заемщика». С помощью этой услуги банк может в режиме on-line производить проверку правильности паспортов своих заемщиков, а также просматривать историю изменений паспортных данных и адресов регистрации своих клиентов, проживающих в Москве и Московской области. «Каждый человек за свою жизнь может неоднократно поменять фамилию, имя и отчество, несколько раз менять паспорт и место регистрации, и отследить такие изменения, не обладая необходимой информацией, сотрудникам банка очень сложно. НБКИ предлагает кредитным организациям воспользоваться единственной возможностью получить и сопоставить данные по таким субъектам до и после изменения их данных. Расширенный запрос по базе ФМС — всегда актуальная информация, предоставляемая в режиме реального времени», — говорят эксперты НБКИ.

Еще одной отличительной особенностью НБКИ является и то, что бюро предлагает российским банкам воспользоваться скоринговой системой, разработанной американской компанией Fair Isaac Corporation (FICO®), являющейся признанным мировым лидером и создателем данной модели оценки. Именно эта компания еще 50 лет назад изобрела кредитный скоринг. Таким образом, в лице FICO® Score от НБКИ отечественные банки получают действительно уникальный инструмент, сочетающий ведущую базу данных российских заемщиков с передовыми технологиями в области кредитного скоринга. Услуга НБКИ «Скоринг бюро» помогает банкам с помощью FICO® Score намного точнее оценить «риск дефолта» заемщика, т.е. потенциальную возможность исполнения им своих обязательств по выплате кредита, на основании данных, содержащихся в кредитной истории человека. Вся информация о кредитном прошлом заемщика преобразуется в скоринговый балл, находящийся в интервале от 300 до 850, так, что «добросовестным» плательщикам присваивается наивысший балл, а «недобросовестным» — низший. Тем самым система ранжирует заемщиков в соответствии с вероятностью их выхода на дефолт. Скоринговый балл заемщика предоставляется банкам с указанием четырех причин, оказавших наибольшее влияние на его снижение. По словам экспертов, скоринговая модель НБКИ подходит для проверки заемщика, проживающего в любом регионе страны и желающего взять любой вид кредита, будь то ипотека или потребительский кредит на покупку бытовой техники. Кроме того, этот объективно новый инструмент делает информацию из бюро кредитных историй более применимой для обработки внутренними системами банков. Следует отметить, что НБКИ работает не только в активной взаимосвязи с банками, но и с самими заемщиками. До недавних пор кредитный рейтинг граждан был для

них тайной за семью печатями. Теперь, обратившись в НБКИ и получив на руки свою кредитную историю вместе с рейтингом, любой гражданин может узнать, что именно о нем думает банк и почему ему отказывают в выдаче кредита.

«Свою кредитную историю обязательно нужно знать», — говорит Александр Викулин, — Дело в том, что заемщик, считающий себя дисциплинированным и платежеспособным, может не выглядеть таковым согласно своей кредитной истории. Ведь банковские работники пересылают в кредитные бюро миллионы сообщений, и даже по теории вероятности в них может закрасться ошибка. И человек, исправно вносивший платежи, превратится в злостного должника».

Для того, чтобы избежать недоразумений при получении нового кредита и адекватно оценить свой статус как клиента банка, следует периодически интересоваться подробностями своей кредитной истории. Кредитная история для заемщика сегодня чрезвычайно актуальна, и в дальнейшем ее значимость будет только расти. Ряд банков уже объявили, что они под более низкие проценты выдают кредиты людям с хорошей кредитной историей, а с плохой кредитной историей шансов на получение кредита фактически нет.

Количество обращений физических лиц в НБКИ постоянно растет. В основном цель таких обращений — мониторинг своей кредитной истории и проверка соответствия действительности представленной банком информации. Если заемщик находит в своей истории ошибку, то по его заявлению в бюро кредитных историй, в течение 30 дней проходит дополнительная проверка. Информация запрашивается у источника формирования кредитной истории (банка). В случае подтверждения заявления заемщика банком исправляется кредитная история. Далее из бюро идет соответствующее письмо заемщику. Эксперты финансового рынка советуют гражданам проверять свою кредитную историю хотя бы раз в квартал.

Сегодня бюро кредитных историй приобретает все более весомую роль в процедуре принятия банком решения о выдаче кредита. Эксперты связывают это с накопившимся за последние годы массивом информации о заемщиках и налаженными процедурами взаимодействия между банками и НБКИ. Накопленный опыт работы БКИ в России позволяет банкам существенно повысить степень использования данных, получаемых от бюро, и принимать более взвешенные решения на их основе. После кризиса произошли некоторые изменения, касающиеся структуры сотрудничества НБКИ и кредитных организаций. Если раньше при принятии решения о выдаче кредита банки запрашивали кредитные отчеты по потенциальным заемщикам, то сейчас они проводят мониторинг существующих заемщиков. Цель проверки — отследить появление кредитов у заемщиков в других банках, наличие просрочек по этим кредитам и, при необходимости, принять меры. «Необходимость запроса кредитной истории в бюро зависит от внутренней политики банка. Но, как правило, большинство крупных банков запрашивает информацию по каждому заемщику, независимо от вида кредитной программы», — заключил Александр Викулин.



Подписка через редакцию

Консультации персонального менеджера по вопросам обслуживания подписки, предоставление полного пакета бухгалтерской документации (для юридических лиц)

Выбор формы оплаты: пластиковыми картами платежных систем VISA, MASTERCARD, JCB, DINERS CLUB; с помощью платежных систем Яндекс.Деньги, WebMoney и QIWI; через любое отделение Сбербанка РФ; безналичный расчет

Чтобы оформить подписку

Оформите счет на оплату для юридических лиц или квитанцию для физических лиц по телефонам: 8 800 200 2556 (бесплатно для всех регионов РФ), (495) 721 2882 или на сайте kommersant.ru в разделе «Подписка»

НОВЫЙ ГОД — С ЛЮБОГО МЕСЯЦА ГODOВАЯ ПОДПИСКА 2012

Подписываемся
под каждым словом.
Подпишитесь и вы.

kommersant.ru

Стоимость подписки указана за 12 календарных месяцев с учетом доставки силами ФГУП «Почта России» до п/я на всей территории РФ и силами курьерских служб по городу Москве.

Коммерсантъ

Ежедневная
общенациональная
деловая газета
«Коммерсантъ»
Главные новости
о событиях в бизнесе,
политике и обществе

(пн — пт) 4488 руб.
(пн — сб) 5808 руб.

Власть

Еженедельный
аналитический журнал
«Коммерсантъ Власть»
Власть в России и других
странах: секреты
и технологии

1452 руб.

Секрет фирмы

Ежемесячный
деловой журнал
«Коммерсантъ
Секрет фирмы»
Реальные примеры
ведения бизнеса

660 руб.

АВТОПИЛОТ

Ежемесячный
автомобильный
журнал «Коммерсантъ
Автопилот»
Первый российский
журнал о хороших
автомобилях

1056 руб.

ДЕНЬГИ

Еженедельный
экономический журнал
«Коммерсантъ Деньги»
Основные тенденции
и проблемы российской и
мировой экономики

1716 руб.

ОГОНЁК

Еженедельный
общественно-
политический
журнал «Огонёк»
Любимое чтение многих
поколений

1188 руб.



ГАЗПРОМБАНК



 **КОРПОРАТИВНОЕ КРЕДИТОВАНИЕ**  **АККРЕДИТИВЫ И ГАРАНТИИ**
ТОРГОВОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ  **ФАКТОРИНГ И ЛИЗИНГ** 

ГАРМОНИЧНОЕ ЗВУЧАНИЕ КРЕДИТНЫХ ИНСТРУМЕНТОВ

В МАСШТАБАХ СТРАНЫ, В ИНТЕРЕСАХ КАЖДОГО

www.gazprombank.ru

8-495-913-74-74, 8-800-100-07-01

ГПБ (ОАО). Генеральная лицензия ЦБ РФ №354. Реклама.