



9 771727 417006

11011

ISSN 1727-417-6

Рассылки

I полугодие 2011
60 млрд руб.
Годовой прирост
15%

РУНЕТ-СИТИ

НА ЧЕМ
ЗАРАБАТЫВАЕТ
ЦИФРОВОЙ МЕДИА-
БИЗНЕС

11 (314) 2011

sf.kommersant.ru

11
НОЯБРЬ

Секрет фирмы

Баннерная реклама

I полугодие 2011
5 млрд руб.
Годовой прирост
48%

SEO

I полугодие 2011
8 млрд руб.
Годовой прирост
35%

Продукт- плейсмент

I полугодие 2011
45 млн руб.
Годовой прирост
76%

Контекстная реклама

I полугодие 2011
11,5 млрд руб.
Годовой прирост
62%

Вирусная реклама

I полугодие 2011
370 млрд руб.
Годовой прирост
30%

00 млрд руб.
0 %

Объем рынка в I полугодии 2011 года

Динамика рынка в I полугодии 2011 года по отношению к аналогичному периоду 2010 года



**В ПИКУ
КОММУНИЗМУ**

СЕРГЕЙ РЫЖИКОВ
ЗАРАБАТЫВАЕТ
МИЛЛИОНЫ
НА ТОМ, ЧТО ДРУГИЕ
ПРЕДЛАГАЮТ ДАРОМ

Источники: АКАР, РСБ, RuTube, расчеты «Секрета фирмы»

Новая Toyota Camry

Истинные ценности внушают уважение



Реклама

Погрузитесь в атмосферу изысканного, элегантного дизайна.
Ощутите подлинный комфорт и наслаждайтесь каждым мгновением пути.
Toyota Camry с новым 2,5-литровым двигателем и новой шестиступенчатой
трансмиссией — воплощение лидерства и уверенности, которые трудно не ценить.



Обмен
автомобилей
В лучших
традициях

www.toyota.ru

Служба клиентской поддержки Toyota: 8-800-200-57-75



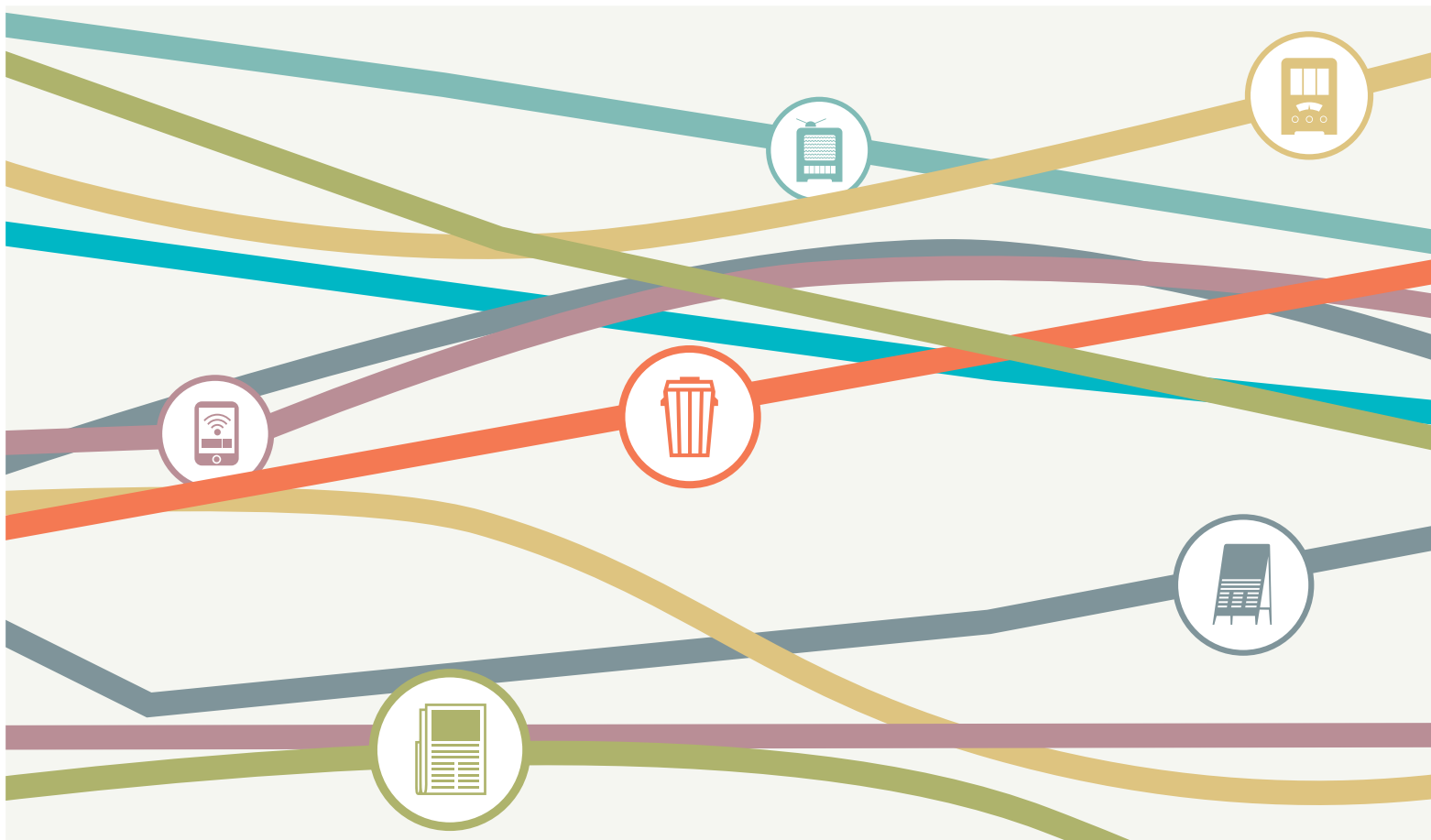
TOYOTA



Toyota
Управляй
Мечтой



СОДЕРЖАНИЕ



66

НОВЫЕ МЕДИА

66	ДИНАМИКА
	Шесть трендов, которые навсегда изменят медиамир
70	КОНТЕНТ
	Сколько зарабатывают российские блогеры
72	ПЛАТФОРМЫ
	Социальные сети или мобильные гаджеты: где игра круче
74	ЭСКИЗ
	«Герой нашего времени» в представлении разработчиков социальных игр
76	ИЗДАТЕЛЬСТВА
	Кто роет могилу типографским станкам

14

ИНФОРМАЦИОННОЕ ПОЛЕ

14	ТРЕНД
	Какое наследство оставил миру Стив Джобс
16	ШАНС
	Что тормозит бизнес самой быстрой курьерской службы в Москве
18	ПРОДОЛЖЕНИЕ СЛЕДУЕТ
	Почему свежее молоко лучше всего продавать через интернет
20	НАСТРОЕНИЕ
	Дмитрия Потапенко и Евгения Чичваркина





**ВОЗРОЖДЕНИЕ
БАНК**

БАНК, КОТОРЫЙ ВСЕГДА С ТОБОЙ

Отношения, основанные на доверии

Кредиты для бизнеса



Кредитование - ключ к развитию каждого предприятия. Мы предлагаем Вам кредитование на доступных условиях. Специалисты банка подходят к каждому клиенту индивидуально, помогая подобрать необходимые инструменты и схемы кредитования.

Мы готовы стать Вашим партнером, потому что мы верим в перспективы Вашего бизнеса.

8 800 777 0 888 // www.vbank.ru



СОДЕРЖАНИЕ

24	СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА
24	ЭКСПАНСИЯ Как мультфильм «Кунг-фу панда» помог Сергею Рыжикову создать крупнейшего в мире продавца софта для конструирования сайтов
32	СВОЯ ИГРА Михаил Некрасов решил превратить свое увлечение мотоциклами в бизнес, но для этого ему пришлось отказаться от специализации на байкерах
38	ДИВЕРСИФИКАЦИЯ Чтобы войти в топ-5 рынка денежных переводов, компания «Лидер» обзавелась своей терминальной сетью
42	ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ Портал знакомств Matba.ru пытается избавиться от имиджа сайта для «извращенцев и проституток»
48	ПРОДАЖИ Компания «Транстелеком» потерпела фиаско в городах-миллионниках и теперь осваивает малые города
54	ПЕРСПЕКТИВЫ
54	ЗЕЛЕНАЯ ЗОНА Рекрутмент в эпоху социальных сетей — все, как всегда, решают связи
60	ПЕРЕЗАГРУЗКА Алхимик Скайлар Тиббитс объединяет природу и мир искусственных вещей
62	ТОЧКИ ВХОДА Идеальная фабрика по производству оригинальных вещей
64	ИДЕИ Найджела Марша и Миши Гленни
80	ИНВЕСТИЦИИ
80	ТОЧКИ РОСТА Как заработать на чужих архивах
86	СТАТЬ КОММЕРСАНТОМ Октябрьские итоги «Стать коммерсантом» — совместного проекта СФ , банка «Траст» и портала Mail.ru
94	ПЕРСОНАЛЬНОЕ ДЕЛО
94	КОУЧИНГ Если друг оказался вдруг... Финансист Евгений Коган предпочитает прощать, а не воевать
99	iOne
8	ПОЧТА
10	БАНК РЕШЕНИЙ
112	УРОКИ



ОБЛОЖКА
Доходы от различных видов рекламы в Рунете

Иллюстрация:
Nick Higgins



МИХАИЛ НЕКРАСОВ:
ОХОТНИК НА ЭКСТРЕМАЛОВ
с. 32

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

IOHE. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ
5 декабря

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

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.



8 800 555-03-58

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

Реклама

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

* По данным исследования Ipsos MediaCT, апрель 2011

Google AdWords



РЕДАКЦИЯ ЖУРНАЛА

Главный редактор **Марина Иванющенкова**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 Распов**¹⁶

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

Билд-редактор **Ирина Майорова**¹⁹

Литературный редактор **Екатерина Перфильева**²⁰

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

Верстка **Елена Артемьева**²³

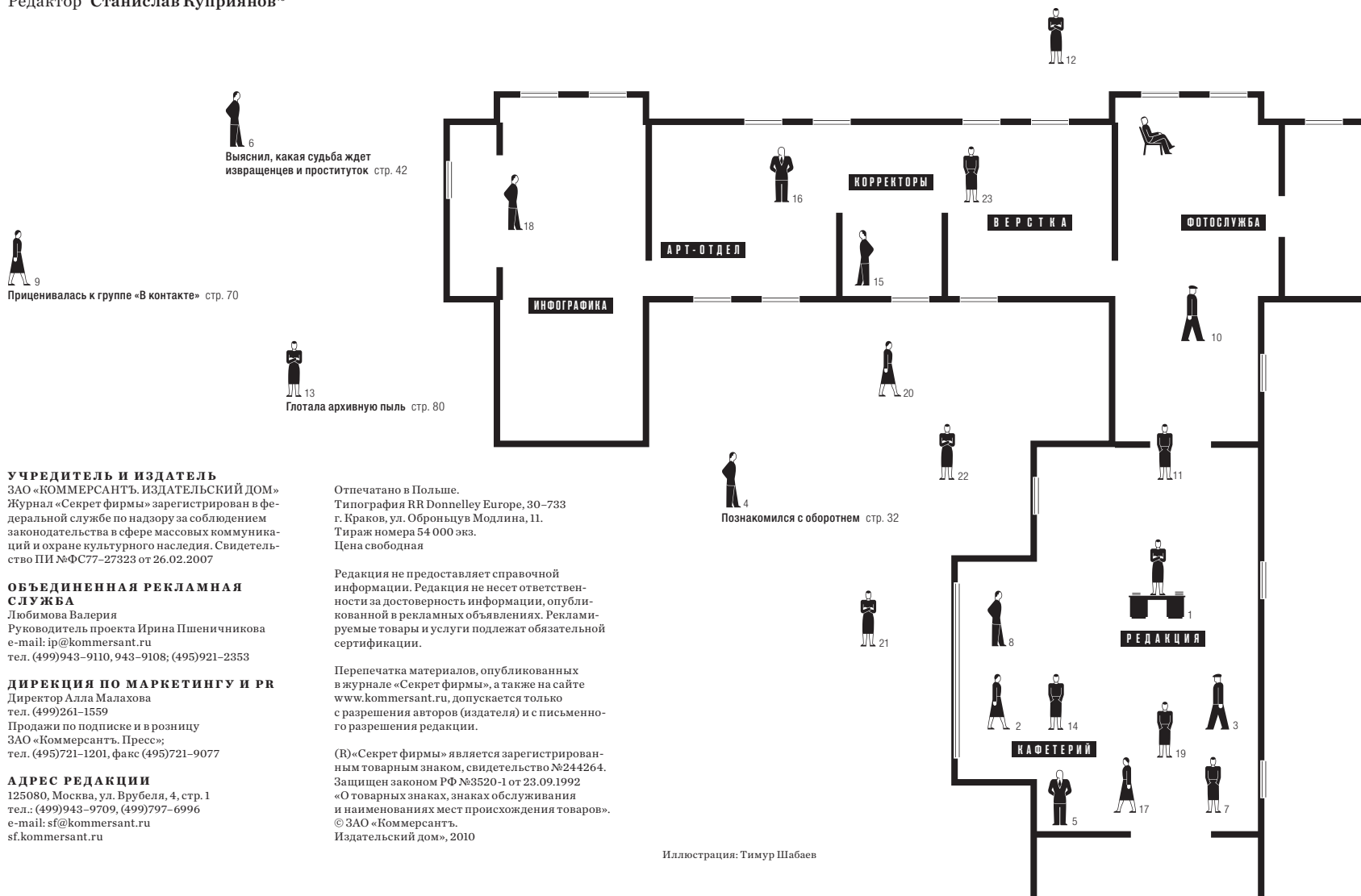
Инфографика **Дмитрий Маконнен**¹⁸

Макет **Дима Барбанель**

Шрифты **Алексей Чекулаев**

Политипажи **Герд Арнцт**

Метранпаж **Ждан Филиппов**



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

Большие презентации?
С легкостью.
 Отличный результат? **Всегда.**
you can*


PIXMA



PIXMA MX884



PIXMA MX: принтер, копир, сканер и факс.



PIXMA MX420



PIXMA MX410



PIXMA MX360



Наилучший результат —
 только с оригинальными
 расходными материалами Canon.



Canon

* Вы можете.



**«ВЫ ОСТАВИЛИ
ЗА БОРТОМ ПРО-
ГРАММНОЕ ОБЕС-
ПЕЧЕНИЕ. УВЕРЕН,
ЧТО „КАСПЕРСКИЙ“
И WINRAR ИМЕЮТ
МНОГОМИЛЛИ-
ОННЫЕ ПРОДАЖИ
ЗА РУБЕЖОМ»**

JUSTBULAT, КОММЕНТАРИЙ НА САЙТЕ
ЖУРНАЛА

«ЭКСПОРТ НАВЫВОРОТ»

СФ №10 (313), октябрь 2011

«Мы возвращаемся к долгоиграющей пенсионной проблеме. Именно для того, чтобы выполнить взятые перед пенсионерами обязательства, с 2010 года были повышены отчисления в соцфонды. У бизнеса это вызвало крайнее недовольство. Нужно еще учитывать тот факт, что, хотя формально по страховым взносам платят работодатели, фактически основная часть дополнительной нагрузки все равно перекладывается на работников. Повышение ставок приводит к тому, что их зарплата растет более медленными темпами».

TAXLAWYER2011, КОММЕНТАРИЙ НА САЙТЕ ЖУРНАЛА

«НАЛОГ НА МОСКВИЧА» СФ №10 (313), октябрь 2011

«В последних числах декабря 1996 года инспекция МНС списала со счета моей фирмы 30 тыс. руб. (в сегодняшних деньгах) и наложила арест на расчетный счет. После Нового года главный бухгалтер пошла в налоговую и выяснила, что никакой недоимки нет. Просто инспекция выполняла план. Как человек, знающий проблему не теоретически, а практически, могу сказать, что ситуация, описанная в статье, возможна, только вряд ли этим будут заниматься работники фискальных органов. Подделывать печати и документы ради того, чтобы кому-то насолить и начислить в бюджет? Как все нормальные люди, они думают прежде всего о себе».

SOVETAS, КОММЕНТАРИЙ НА САЙТЕ ЖУРНАЛА

«НАСТРОЕНИЕ ДМИТРИЯ ПОТАПЕНКО» СФ №10 (313), октябрь 2011

«Проблема Аркадия Пекаревского кажется на первый взгляд надуманной. Человек создал и продал бизнес, заработал кучу денег. Живи теперь в свое удовольствие: путешествуй, отдыхай, воспитывай детей. Но стоит попробовать поставить себя на его место, как все перестает быть столь однозначным. Ты каждый день решаешь кучу проблем, общаешься с людьми, всем был нужен — и вдруг бац! — вот тебе миллион, иди отдыхай. Как так? Ну неделю можно побездельничать, месяц, ну яхту, допустим, себе купить и тачку спортивную, а дальше-то что? Всю жизнь тратить деньги на всякую ерунду? Пекаревский — молодец. Пусть новые проекты маленькие и неочевидно выигрышные, зато они приносят удовольствие и придают жизни драйв».

ГРИГОРИЙ НИКОЛАЙЧУК, ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ, МОСКВА

«ДЕСЕРТ МИЛЛИОНЕРА» СФ №10 (313), октябрь 2011

«Смущает слабая корреляция инфографики с текстом. Если говорить про метапоиск, имеет смысл подробнее осветить проект „Яндекса“ на этом поле. Но прогнозы радуют: формирование рынка онлайн-продаж авиабилетов послужит развитию всего Рунета, ведь многие учатся совершать настоящие онлайн-покупки (не заказы, после которых наличные деньги передаются с курьером при доставке) именно на примере авиабилетов».

NATALIA NEDELKO, КОММЕНТАРИЙ НА САЙТЕ ЖУРНАЛА

«ПРОДАЙТЕ КТО МОЖЕТ» СФ №10 (313), октябрь 2011



ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ

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

ЧРЕЗМЕРНОЕ УПОТРЕБЛЕНИЕ АЛКОГОЛЯ ВРЕДИТ ВАШЕМУ ЗДОРОВЬЮ

BY DAY A DOCTOR. BY NIGHT **PLAN**

Ballantine's^{*}

Реклама

* ДНЕМ ДОКТОР, ВЕЧЕРОМ - ПЛАН BALLANTINE'S

** ОСТАВЬ СВОЙ СЛЕД

LEAVE AN IMPRESSION**



ПРОБЛЕМА

УЧАСТНИКИ
«БАНКА РЕШЕНИЙ»
ЕДИНОДУШНЫ:
КЛИЕНТЫ БУДУТ
ПЛАТИТЬ БОЛЬШЕ
ЗА ПРОДУКЦИЮ
COLORTEK, ЕСЛИ
КОМПАНИЯ СУМЕЕТ
ПОСТРОИТЬ СИЛЬНЫЙ
БРЭНД. НО ДЛЯ НАЧАЛА
НУЖНО ПОНЯТЬ, ЧТО
ХОТЯТ ПОТРЕБИТЕЛИ.

ЗАКОНЫ СОВМЕСТИМОСТИ

Компания Colortek производит и продает совместимые расходные материалы для офисной техники под собственным брэндом. Это картриджи для лазерных и струйных принтеров, копиров и multifunctional устройств, комплектующие к ним, комплекты для заправки, термопленка для факсов и т. д. На своем производстве компания собирает картриджи, а комплектующие к ним и другие виды продукции заказывает за рубежом. Ежемесячная выручка — около 50 млн руб. Генеральный директор Colortek **Владимир Козлов** называет компанию одним из крупнейших российских производителей в своей области.

Совместимые расходные материалы примерно на 50% дешевле, чем фирменная продукция производителей офисной техники. В кризис предприятия и частные лица стали экономить, поэтому рынок совместимых расходных материалов начал ощутимо расти. Повысилась и привлекательность рынка для новых игроков. При этом барьеры входа в бизнес невысоки, многие компании не прочь подзаработать на «расходниках», закупая материалы в Юго-Восточной Азии, а потом перепродавая их с минимальной наценкой. Colortek существует на рынке не один год, и свою долю 8%, по мнению Козлова, завоевала благодаря стабильному качеству продукции. Компания тестирует свои материалы, чего не делают продавцы продукции по паве, поскольку это требует затрат. Ценовой же фактор на рынке весьма значим: заказчики, особенно новые, ведутся на демпинг.

Colortek использует методы ценовой стимуляции потребителей, но следовать стратегии низких цен компания не хочет. Возможно, борьба с конкурентами требует усилий по продвижению торговой марки, повышению ее известности и увеличению лояльности к ней. Чтобы поднять продажи на 40%, руководители Colortek готовы тратить 5–7% оборота. За советами они обратились к читателям «Секрета фирмы» и участникам сообщества E-executive.ru. _____

С О В Е Т Ы

АВТОР ПРОБЛЕМЫ

ИГОРЬ
АЛЕШИНРУКОВОДИТЕЛЬ МОСКОВСКОГО
ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВА ООО «КОЛОРЕК»

— Спасибо участникам «Банка решений», во многих ответах содержатся здравые мысли и полезные советы. Некоторые из них уже реализуем, другие пока в планах.

Многие авторы, в частности **Екатерина Моржухина** и **Елена Максюченко**, предлагают сместить акцент с сотрудничества с дилерами на создание системы торговых представителей. Мы сейчас развиваем отдел продаж, ищем специалистов. Но работа с дилерами по-прежнему остается для нас приоритетом. Одно из преимуществ Colortek — широкий ассортимент, и, как справедливо замечает **Сергей Заризенко**, это дает дилерам возможность покупать все в одном месте. Так что не соглашусь с теми авторами, которые предлагают сделать выбор между той или иной схемой.

Замечания **Бориса Артюшина** и **Александра Кузьмичева** заставили нас задуматься. Производители принтеров отказывают клиентам в гарантийном обслуживании, если доказано, что поломка произошла из-за использования «неродного» картриджа. Картриджи (как оригинальные, так и совместимые) редко становятся причиной неисправностей принтеров, но мы, в свою очередь, тоже гарантируем, что, если техника сломалась по нашей вине, будем чинить ее бесплатно. До сих пор мы не акцентировали внимание потребителей на том, что такая гарантия есть. Возможно, это надо делать.

Понравилась многие идеи **Кирилла Орлова** и его ответ в целом. Особенно замечания по поводу работы с упаковкой и предложения вкладывать недорогие, но приятные подарки в коробки с картриджами.

Авторам, которые предлагают строить брэнд в средней ценовой категории, отвечаю, что мы живем в условиях российского рынка. Во многих странах люди готовы покупать качественные совместимые картриджи, если их стоимость меньше стоимости оригинальных на 10–20%. В России при небольшой разнице в цене предпочтения будут отданы «родным» картриджам — мы проводили эксперименты. В то же время в регионах много предприятий и частных потребителей, ориентирующихся на самую низкую цену, поскольку они ограничены в средствах.

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 15.11.2011. Укажите, пожалуйста, свои имя и фамилию, место жительства, компанию, где вы работаете, и должность. О лучших решениях, выбранных независимым жюри, **ЕХ** и **ЕХ**-executive.ru сообщат 05.12.2011, 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



КИРИЛЛ ОРЛОВ,
КОММЕРЧЕСКИЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ
LONG LIFE TECHNOLOGIES RUS
(МОСКВА)

- ① Изменить цветовое решение логотипа и сайта.
- ② Доработать сайт, сделав его менее агрессивным, разместить информацию так, чтобы ее было удобно воспринимать. Добавить фотографии и 3D-картинки. Выделить раздел про лампы в отдельный промосайт.
- ③ Создать яркую запоминающуюся упаковку. Вкладывать в упаковку недорогие, но качественные и приятные подарки.
- ④ Информировать клиента о полном ассортименте компании, вкладывая каталог в каждый продукт. Это подчеркнет имидж Colortek как крупного производителя.
- ⑤ Подчеркивать качество продукции, сравнивая печать, сделанную с помощью «расходников» Colortek, и оригинальных. Разместить результаты тестов в буклетах и на сайте.
- ⑥ Продвигать бренд через розницу, с помощью промостоек или создания собственных точек продаж.

Полный вариант решения
опубликован на сайте
sf.kommersant.ru

СОВЕТЫ

ПРАКТИК

**ИВАН
НИСТРАТОВ**

РУКОВОДИТЕЛЬ ОТДЕЛА ПРОДАЖ ТОРГОВОГО ОБОРУДОВАНИЯ КОМПАНИИ
«1С: БУХУЧЕТ И ТОРГОВЛЯ» (ДИЛЕР ТЕХНИКИ И РАСХОДНЫХ МАТЕРИАЛОВ)



**ЛОЯЛЬНОСТЬ ДИЛЕРОВ ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ
ТЕМ, НАСКОЛЬКО ИМ УДОБНО
ВЗАИМОДЕЙСТВОВАТЬ С ПОСТАВЩИКОМ.
ЧТОБЫ БЫЛО УДОБНО, СИСТЕМА ДОЛЖНА
РАБОТАТЬ КАК ЧАСЫ**

— Больше всего понравился ответ Кирилла Орлова. «Увеличить продажи можно за счет повышения лояльности потребителей и узнаваемости брэнда Colortek», — пишет он. И я абсолютно с ним согласен. Елена Белоголова замечает, что доплачивать потребители готовы за имидж поставщика, его репутацию профессионала. Она советует разместить на сайте список ключевых клиентов компании — это имеет смысл. Ольга Кислицына напоминает, что компании стоит делать каталоги своей продукции. Красочный каталог с хорошей полиграфией подчеркивает имидж серьезного надежного производителя.

Тем не менее соглашусь с Еленой Максюченко: лояльность дилеров во многом определяется тем, насколько им удобно взаимодействовать с поставщиком. Чтобы было удобно, система должна работать как часы. Поддерживаю ее рекомендацию прописать менеджерам КРІ, а также совет Екатерины Моржухиной внедрить CRM-систему.

Очень важным показалось замечание Алексея Стаценко о необходимости проводить семинары и встречи для дилеров — это и способ больше рассказать о своем продукте, и возможность получить от них обратную связь, а также повысить лояльность своих партнеров. Понравилось, что Алексей предлагает выделить в процессе обучения коммерческий и технический блоки.

Чтобы понять свою аудиторию и определить ключевых потребителей, стоит проанализировать структуру продаж, как советуют Павел Миленин, Ирина Агеева и другие авторы. Справедливыми мне кажутся и предложения разделить менеджеров по ключевым группам клиентов.

Участники «Банка решений» советуют доработать сайт — не могу с ними не согласиться. Важным считаю и продвижение в социальных сетях, создание интернет-магазина. Ольга Станина и команда проекта www.lbizz.ru грамотно «зацепили» основные проблемы компании и поставили вопросы, на которые ей нужно ответить.

А вот развивать сеть франчайзи, как советуют отдельные авторы, по-моему, не нужно. Стоит обратить больше внимания на рынок b2b — профессиональная продукция хорошо продается и имеет высокую маржу.

С О В Е Т Ы

КОНСУЛЬТАНТ

АННА
ЛУКАНИНАИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР
БРЭНДИНГОВОГО АГЕНТСТВА DEPOT WPF

**СТРОИТЬ СВОЕ УТП НА КАЧЕСТВЕ В НАШЕ
ВРЕМЯ УЖЕ НЕЛЬЗЯ. СЛИШКОМ МНОГО
ТОВАРОВ ПРЕДЛАГАЮТ СОПОСТАВИМОЕ
КАЧЕСТВО И СОПОСТАВИМЫЕ ЦЕНЫ**

— Как специалист по брэндингу я обращала больше внимания на решения, в которых делался акцент на маркетинг и стратегию продвижения брэнда. Любопытно, что мы с коллегами отметили как лучшие одни и те же ответы. Многие авторы углубились в конкретизацию таких аспектов, как работа с дилерской сетью, построение системы продаж, и уделили меньше внимания вопросам стратегического маркетинга. Тем не менее они тоже имеют прямое отношение к построению сильного брэнда.

Елена Максютенко и другие авторы пишут о необходимости улучшать сервис. Хороший сервис — одна из составляющих восприятия брэнда, он добавляет ему ценности, поскольку люди готовы доплачивать за уверенность в том, что производитель максимально снимет с них головную боль, связанную с использованием техники. Но строить свое УТП (уникальное товарное предложение) на качестве в наше время уже нельзя. На рынке слишком много товаров, которые предлагают сопоставимые качество и цены. В таких условиях реальным фактором выбора становится дополнительная ценность, которую может предложить брэнд, обращающийся как к рациональным аргументам, так и к эмоциям людей.

Как показывает мировой опыт, очень редко компаниям удается угодить всем. Возможно, Colortek стоит сознательно отказаться от работы с аудиторией, которой нужна самая низкая цена, и сосредоточить свои усилия на покупателях, кому важно соотношение цена—качество. Поддерживаю рекомендации участников «Банка решений» определить одну или несколько ключевых целевых аудиторий и ориентировать на них коммуникации брэнда. **Сергей Малиновский** задает самый, наверное, главный для компании вопрос: «Кто вы?» Какова миссия компании? Кто ее основной клиент? Согласно со **Светланой Юровой**: у компании пока нет этого понимания. Нет брэнда, есть торговая марка с хорошими перспективами. Брэнд надо строить, Юрова попыталась кратко описать процесс, но это сложно сделать в небольшом тексте. Поэтому я понимаю автора проблемы, которому больше понравились решения, где есть много конкретных советов.

Согласна с замечаниями Кирилла Орлова: компании стоит задуматься об изменении логотипа и цветовой гаммы фирменного стиля. Сайт смотрится слишком агрессивно. Поддерживаю совет Александра Кузьмичева отказаться от расширения ассортимента, чтобы не размывать брэнд. Для лампочек и батареек стоит сделать отдельные сайты. _____

ЛУЧШИЕ РЕШЕНИЯ

Место	1
Балл	27
Автор	КИРИЛЛ ОРЛОВ
Компания	LONG LIFE TECHNOLOGIES RUS
Должность	КОММЕРЧЕСКИЙ ДИРЕКТОР
Город	МОСКВА
Место	2
Балл	26
Автор	АЛЕКСЕЙ СТАЦЕНКО
Компания	ОАО «РОСТЕЛЕКОМ», КРАСНОДАРСКИЙ ФИЛИАЛ
Должность	ЗАМЕСТИТЕЛЬ КОММЕР- ЧЕСКОГО ДИРЕКТОРА
Город	КРАСНОДАР
Место	3
Балл	25
Автор	ЕКАТЕРИНА МОРЖУХИНА
Компания	—
Должность	—
Город	МОСКВА
Место	4
Балл	24
Автор	СВЕТЛАНА ЮРОВА
Компания	КОМАНДОР
Должность	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР
Город	МОСКВА
Место	5
Балл	23
Автор	ОЛЬГА СТАНИНА, ГЕННАДИЙ ЗАХАРОВ, АНТОН МАТРОСОВ, МАКСИМ ЧЕМЕРСКИЙ
Компания	WWW.1BIZZ.RU
Должность	КОМАНДА ПРОЕКТА 1BIZZ.RU
Город	КРАСНОДАР

ХУДШЕЕ РЕШЕНИЕ

Чтобы убедить покупателей в высоком качестве своей продукции, имеет смысл стать поставщиком какого-либо производителя оргтехники. Это позволит компании выйти на рынок новой техники, а не работать только по части послегарантийного обслуживания.

Тренд

ЛИЧНОЕ НАСЛЕДИЕ

КРОМЕ КУЛЬТА ДИЗАЙНА И ПОЛЬЗОВАТЕЛЬСКОГО КОМФОРТА, СТИВ ДЖОБС ОСТАВИЛ НАМ КАК МИНИМУМ ДВЕ ИДЕИ, КОТОРЫЕ ЕЩЕ ДОЛГО БУДУТ УПРАВЛЯТЬ ИТ-МИРОМ. ЭТО ИДЕЯ ГАДЖЕТА И ИДЕЯ ПРИЛОЖЕНИЙ. БЛАГОДАРЯ IPHONE И APP STORE ИТ-ИНДУСТРИЯ И ДАЛЬШЕ БУДЕТ МЫСЛИТЬ ПЕРСОНАЛИЗИРОВАННЫМИ УСТРОЙСТВАМИ И ТЕХНОЛОГИЯМИ, УПАКОВАННЫМИ В КОНТЕЙНЕР.

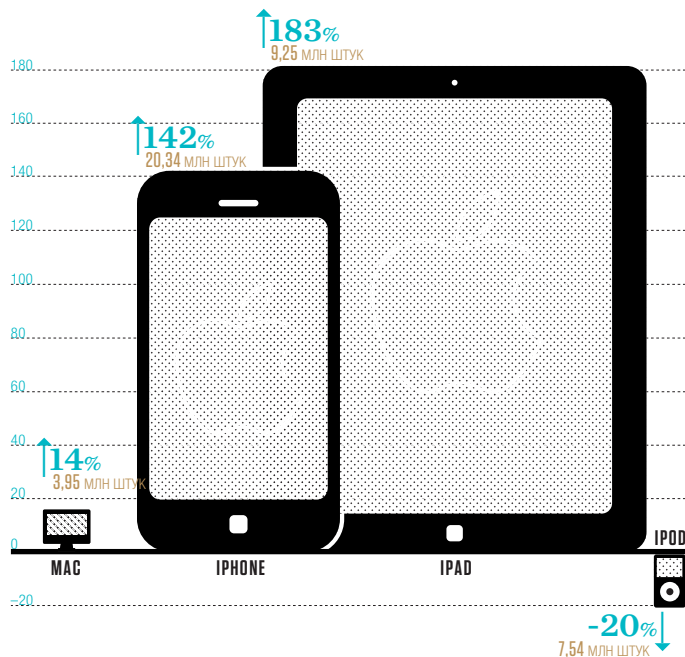
Текст: Константин Бочарский

«У рынка смартфонов новый король, и имя ему Apple», — заявил в конце лета аналитик компании IDC **Рамон Ламас**. По итогам второго квартала 2011 года Apple впервые заняла первое место в мире по объему продаж смартфонов, подвинув Nokia. Выручка и прибыль Apple в третьем квартале выросли по сравнению с аналогичным периодом прошлого года на 82% и 140% соответственно. Выручка — с \$15,7 млрд до \$28,6 млрд, а прибыль — с \$3,25 млрд до \$7,60 млрд. Эти триумфальные данные были оглашены за несколько недель до смерти **Стива Джобса**.

В XXI веке Apple из компании, выпускающей нишевые новаторские продукты, превратилась в ИТ-гиганта, один за другим штампующего новые рынки. Apple и Стив Джобс создали рынок цифровой музыки,

ЗАРЯД НА БУДУЩЕЕ

У рынков, которые изобрела Apple, есть свой срок жизни. Некоторые уже начинают угасать.



Источник: Apple Inc.

компьютерной анимации, планшетных компьютеров. Однако далеко не всем новациям суждена долгая жизнь. Снижаются продажи когда-то революционного iPod, да и от рынка ПК и ноутбуков сложно ждать коренного переворота. По всей видимости, самые ценные концепции, которые подарил нам Джобс, — это идея гаджета и идея мобильных приложений.

Миниатюрные электронные устройства существовали и до Apple. Но ни Palm с налаженными компьютерами, ни Nokia с телефонами не смогли добиться той гаджетомании, которую породили устройства Джобса: к июлю 2011 года продажи iPhone, iPad и iPod превысили 200 млн штук (как они меняют рынок массмедиа, см. на с. 66).

Другая великая идея появилась вместе с App Store. Альтернативой огромному и хаотичному интернету стал набор простых программных гаджетов с узким функционалом и несложных в освоении. Сегодня в App Store доступны более 425 тыс. приложений, которые были скачаны свыше 15 млрд раз.

Фото: Reuters

ПОЗИЦИЯ



СТИВЕН СПИЛБЕРГ,
КИНОРЕЖИССЕР

**СТИВ ДЖОБС —
КРУПНЕЙШИЙ
ИЗОБРЕТАТЕЛЬ
СО ВРЕМЕН
ТОМАСА ЭДИСОНА.
ОН ДАЛ НАМ
ВОЗМОЖНОСТЬ
ПОЧУВСТВОВАТЬ
ЦЕЛЫЙ МИР
НА КОНЧИКАХ
НАШИХ ПАЛЬЦЕВ**

После Apple эту концепцию приняли для мобильных платформ Google, Microsoft и Nokia, которые в совокупности предлагают свыше 300 тыс. приложений. Мир прошел «точку невозврата». Компании будут осваивать наследство Джобса, добиваясь более тонких корпусов и быстрых процессоров. До тех пор пока не появится новый Джобс, который умеет ломать стандарты.



Поставщик статистики для спортивных трансляций превосходит ожидания болельщиков

На разумной планете мы наблюдаем информационный взрыв: к концу 2011 года объем цифровых данных увеличится в 10 раз по сравнению с 2006 годом*. Людям же необходимо мгновенно получать доступ к важной для них информации. Это относится и к миру спорта, ведь заядлые болельщики хотят быть частью игры.

В компании Impire AG, занимающейся обработкой статистики для прямых трансляций спортивных мероприятий, решили, что телевизионные трансляции можно было бы сделать более зрелищными и информативными, отображая на экране статистику футбольных матчей в трехмерном виде в реальном времени. Для решения этой задачи требовалась простая, гибкая и более мощная инфраструктура. В сотрудничестве с компанией IBM и ее бизнес-партнерами была создана новая платформа, которая обеспечивает сбор данных из сотен источников. Полученные данные тут же визуализируются в динамичном графическом виде. Благодаря новой платформе компания ежегодно увеличивает свой доход за счет освоения новых рынков и видов спорта, а это дает огромное преимущество перед конкурентами. Подробнее о том, как растущие компании организуют свою работу разумнее, – на ibm.com/engines/ru/sports. Сделаем планету разумнее.

Растущий бизнес — двигатель разумных перемен.



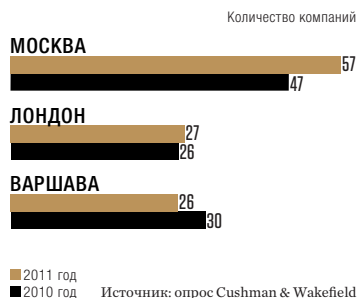
* Согласно данным, опубликованным на сайте IBM.

IBM, логотип IBM, ibm.com и изобразительное обозначение являются товарными знаками International Business Machines Corporation, зарегистрированными во многих странах мира. Список товарных знаков, зарегистрированных IBM на настоящий момент, представлен по адресу www.ibm.com/legal/copytrade.shtml. Наименования других компаний, продуктов и услуг могут быть товарными знаками или знаками обслуживания третьих лиц. © 2011 IBM Corporation. Все права защищены.

Цифры

ДОЛГОВОЙ КРИЗИС ПРИВОДИТ К ТОМУ, ЧТО ВСЕ БОЛЬШЕ ЕВРОПЕЙСКИХ КОМПАНИЙ ХОТЯТ РАСШИРИТЬ СВОЙ БИЗНЕС В РОССИИ И ОТКРЫТЬ ОФИС В МОСКВЕ.

В КАКИХ ГОРОДАХ ЕВРОПЕЙСКИЕ КОМПАНИИ ПЛАНИРОВАЛИ ОТКРЫТЬ ОФИСЫ



ПРИ ЭТОМ МОСКВА далеко не самый благоустроенный город (33-е место из 36), но этот довод перекрывают растущие расходы населения, высокие цены на нефть и относительно низкая конкуренция.

КОРПОРАЦИЯ UNILEVER КУПИЛА КОНТРОЛЬНЫЙ ПАКЕТ ПРОИЗВОДИТЕЛЯ КОСМЕТИКИ «КАЛИНА» ЗА

0,4 МЛРД ЕВРО

Холдинг заплатил 45-процентную премию к рыночным котировкам компании. Зато Unilever теперь станет лидером в России в категории средств по уходу за руками и телом.

Шанс

КУРЬЕРСКАЯ КОМПАНИЯ QUICKFROG ПЫТАЕТСЯ ВЫЙТИ В ПЛЮС, ОТКРЫВ СОБСТВЕННЫЙ ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИН.

Текст: Ксения Леонова



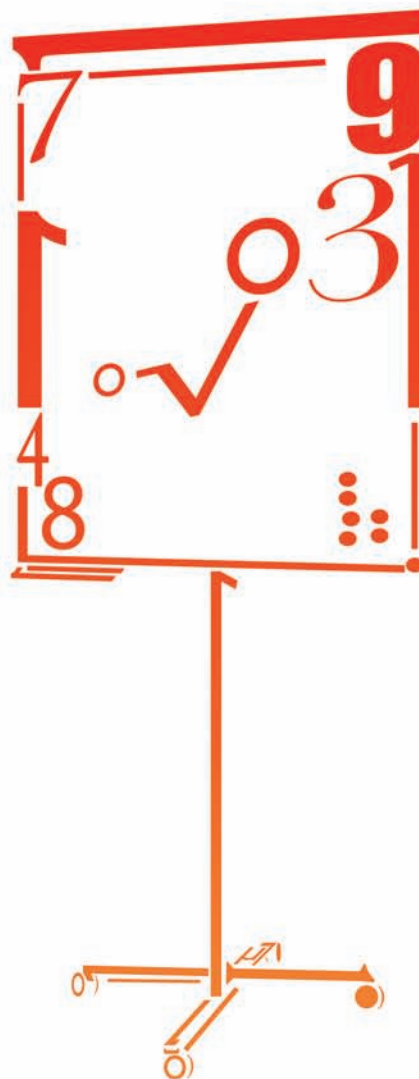
Владелец QuickFrog **Роман Прилипко** (на фото) два года назад решил создать самую быструю курьерскую службу в Москве. Он приобрел 20 мотороллеров, на которых курьеры ездят летом, и 20 автомобилей. У QuickFrog доставка занимает не более двух часов, у конкурентов — от трех.

У всех курьеров есть GPS-датчики, а операторы выстраивают сложные маршруты. Например, если автомобиль попал в пробку, к нему на метро выезжают курьеры и помогают доставить заказы в срок. Прилипко рассчитывал, что его услугами будут пользоваться физические лица,

Фото: Евгений Дудин

желающие передать друг другу документы, но оказался не прав. 70% заказов поступало от интернет-магазинов и компании Yota, которая стала крупнейшим клиентом. Для корпоративных клиентов Прилипко придумал еще одно ноу-хау — мобильные склады. Так в QuickFrog называют курсирующие по городу машины, набитые самыми популярными товарами вроде картриджей, Yota-модемов и iPhone.

За два года обороты QuickFrog выросли с 20 млн до 70 млн руб., но получить прибыль не удалось. Прилипко подсчитал, что имеет с каждого заказа \$20–30, а мог бы \$100–150, если бы не только отвозил вещи, но и продавал. Он планирует вложить 30 млн руб. и открыть до декабря этого года интернет-магазин техники и электроники. «Это очень высококонкурентный бизнес, где наценки составляют не больше 5–10%, и треть этих денег уходит на продвижение», — говорит исполнительный директор Oborot.ru **Иван Кургузов**. Прилипко уверен: рентабельность его интернет-магазина будет выше, чем у среднестатистического, потому что при быстрой доставке, по опыту работы с Yota, снижается количество отказов — со среднерыночных 30% до 2%. Главное, увлекшись торговлей, не потерять качество доставки.



ДЛЯ ТЕХ, КТО ВИДИТ БИЗНЕС В ЦИФРАХ

MasterCard Бизнес-Бонус.

Программа специальных предложений для Вашего бизнеса

Откройте своим сотрудникам зарплатные карты MasterCard® или Maestro® и подключитесь к программе MasterCard Бизнес-Бонус. Получите скидку от компании "ЭКОПСИ Консалтинг", лидера в области кадрового консалтинга*: при оформлении первого проекта – 20%, при оформлении последующих проектов – 10%. Также пользуйтесь выгодными предложениями других партнеров программы.

Подробности по телефону **8 800 700 10 12** или на **www.mastercard.ru**

Чувствовать поддержку в бизнесе: бесценно

Программа действует с 01.10.2011 по 30.09.2012. Информацию об организаторе акции, правилах ее проведения, о привилегиях, сроках, месте и порядке их получения узнавайте на сайте www.mastercard.ru. ООО «МастерКард». Предложение действует до 31.12.2012.

* По мнению журнала "Коммерсантъ Деньги", №16 (823), 25.04.2011.

Продолжение следует

МОЛОЧНИКИ ПО ВЫЗОВУ

ВЛАДЕЛЕЦ КОМПАНИИ «РОСТАГРОЭКСПОРТ» БОРИС АЛЕКСАНДРОВ ПРОИГРАЛ РЫНОК ГЛАЗИРОВАННЫХ СЫРКОВ ЛИДЕРАМ, НО СОБИРАЕТСЯ ОТЫГРАТЬСЯ ЗА СЧЕТ ПРЕМИАЛЬНЫХ МОЛОЧНЫХ ПРОДУКТОВ. ОН ВОЗЛАГАЕТ НАДЕЖДЫ НА ОПЕРАТИВНУЮ ДОСТАВКУ И СОБСТВЕННЫЙ ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИН.

Текст: Алина Кухта



Ни рекламные ролики с участием Галины Польских, ни обновление ассортимента не помогли компании **Бориса Александрова** (на фото) удерживать лидерство в сегменте

творожных сырков. В 1990-е его компания контролировала 50% рынка, но в начале «нулевых» сюда пришли гиганты — «Юнимилк» и «Вимм-Билль-Данн». К 2007 году

доля «Ростагроэкспорта» упала до 13,1% (см. **СФ** №45 от 19.11.2007). Тогда Александров начал выпускать премиальный продукт — сырок в шоколаде «Б. Ю. Александров». Стоил он в рознице около 15 руб., в три раза дороже обычных сырков. Проект оказался успешным — сейчас сырок «Б. Ю. Александров» приносит «Ростагроэкспорту» 6% оборота (около 3 млрд руб. в 2010 году).

Летом 2011 года Александров решил расширить эксперимент: компания начала выпускать молоко, творог, ряженку и кефир под брэндом «Б. Ю. Александров». Литр молока «Б. Ю. Александров» стоит около 100 руб., в два раза больше, чем продукция массовых брэндов. Зато молоко поставляется с подмосковной фермы, подвергается минимальной обработке и хранится всего пять дней. Но преимущество для потребителей обернулось проблемами в рознице: сети не рискуют связываться с таким скоропортящимся товаром. Молоко «Б. Ю. Александров» продается только в несетевых магазинах.

Фото: Евгений Дудин

Для нового товара в компании придумали нестандартный канал продаж. По словам руководителя отдела развития «Ростагроэкспорта» **Павла Кубахова**, 1 ноября заработает «Интернет-бутик молочных продуктов „Б. Ю. Александров“». Работать он будет по предзаказу за два дня. Зато молоко будут доставлять на дом к потребителям в день изготовления. На запуск проекта потратили более 3 млн руб., расчетный срок окупаемости — полгода. Свежие молочные продукты востребованы в столице. Например, в октябре 2011 года «Азбука вкуса» расставила в 10 своих супермаркетах молоко-маты со свежим молоком. По словам представителя сети **Игоря Ядрошникова**, продажи превышают план. Компания «Избенка», продающая молочные продукты со сроком хранения три-пять дней, каждый месяц открывает 10–13 точек. Главное для «Ростагроэкспорта» теперь — чтобы идеей производить молоко с коротким сроком хранения не заинтересовались лидеры молочного рынка.

П Л А Н

2007



Запустить производство шоколада



Создать премиальные сырки



Добиться права выпускать сырки под брэндами «Дружба» и «Янтарь»

Ф А К Т

2011

Компания производит шоколадные конфеты

Сырки «Б. Ю. Александров» занимают 6% в обороте компании

«Ростагроэкспорт» выпускает продукцию под этими марками

ЦЕЛЫЙ ГОД БЕЗ ЗАБОТ

УНИКАЛЬНЫЙ ПАКЕТ УСЛУГ ПО СУПЕРЦЕНЕ*

- КАСКО и ОСАГО на 1 год
- Гарантия на 3 года
- Круглосуточная помощь на дорогах в течение 3 лет
- Обязательное сервисное обслуживание в течение 1 года



PEUGEOT –
официальный спонсор
Чемпионата России
по футболу

8 800 555 53 35

* В пакет услуг включены затраты клиента на обязательное техническое обслуживание в течение 1 года при пробеге автомобиля менее 30 000 км, 3 года гарантии от производителя, услуга «техническая помощь на дороге» в течение 3 лет, страховой полис КАСКО и ОСАГО на 1 год. Страховая премия по полисам КАСКО и ОСАГО зависит от тарифов соответствующей страховой компании-партнера. Действие полисов КАСКО и ОСАГО распространяется на собственника (водителя) автомобиля и только на одного человека. Предложение действительно при покупке нового автомобиля Peugeot 308 SKD 2011 года выпуска. Период действия предложения: с 1 октября 2011 г. до 30 ноября 2011 г. включительно. Подробности – по тел. 8 800 555 53 35 и на сайте www.peugeot.ru. Движение и Эмоции. Реклама.

Владеть автомобилем – словно собирать пазл: страховка, обслуживание, кредит. Мы решили за Вас все вопросы. Представляем сенсационное предложение – уникальный пакет услуг по суперцене. Вам осталось только залить бензин! С новым Peugeot 308 ЦЕЛЫЙ ГОД БЕЗ ЗАБОТ!

НОВЫЙ PEUGEOT **308**



PEUGEOT
MOTION & EMOTION

МЕНЕДЖЕРЫ В КРУПНЫХ КОРПОРАЦИЯХ НЕ ХОТЯТ СВЯЗЫВАТЬСЯ СО СЛОЖНЫМИ БИЗНЕС- ЗАДАЧАМИ

ДМИТРИЙ ПОТАПЕНКО,
УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР
MANAGEMENT
DEVELOPMENT GROUP



Я хочу рассказать одну историю, которая лучше всего, на мой взгляд, показывает, чем отличается собственник от наемного менеджера во главе компании.

Как-то раз ко мне обратились представители «Газпром нефти». Понятно, что связалось со мной не руководство компании, а, так скажем, менеджеры второго эшелона. Но предложение было вполне конкретное. Они захотели сделать на своих автозаправочных станциях магазины-супермаркеты. Как в Европе. Там АЗС — это не просто место, где можно заправить машину и купить в магазинчике шоколадку, а нередко — нормальный магазин с хорошим ассортиментом. Народ заправляться все равно на машинах приезжает, почему бы заодно и продукты на неделю не купить.

Сначала наши переговоры с «Газпром нефтью»

шли хорошо. Мы обсуждали бизнес-процессы, ассортимент, логистику. Всего мы встретились три-четыре раза за полтора месяца. Но потом они исчезли. Через полгода я случайно встретил этих людей и спросил, как развивается проект. Они потупили глаза и объяснили, что вместо развития ритейла принято решение просто обновить дизайн всех АЗС сети и провести ее ребрендинг. Компания предпочла поставить на своих станциях новые вывески и свет. В целом все понятно: организация ритейла — сложный процесс, долгий возврат инвестиций. Вот перестройка АЗС под лозунгом ребрендинга — это понятно и просто. Есть бюджет — нужно его освоить. Конечно, из одной истории выводов делать нельзя. Но семь лет назад у меня была аналогичная ситуация с «Лукойлом». Они тоже хотели

организовывать крупную продуктовую розницу, я им что-то рассказывал, а потом проект точно так же заглох.

К сожалению, это типично российские истории. Менеджеры в близких к государству компаниях и крупных корпорациях не хотят связываться со сложными бизнес-задачами. Проще и выгоднее делать часто ненужные вложения в ребрендинг и другие подобные проекты. Владелец, которого заботит судьба каждой копейки, думает совершенно иначе — об удобстве клиентов и своей прибыли.

На Украине я такой проект реализовал с небольшой компанией «Росукройл», которой принадлежат 12 АЗС. Там я консультировал напрямую владельца. Магазины успешно работают. И они остались довольны, и я — при деньгах.

Жалко, конечно, что в России ни одна большая сеть АЗС не отважилась пока заняться крупной продуктовой розницей. В российском продуктовом ритейле мог бы появиться новый мощный игрок. Но этого пока не случилось.



«ИКЕА-Есипово»
Дистрибьюторский центр.

РЕКЛАМА

В свете бизнес-эффективности.

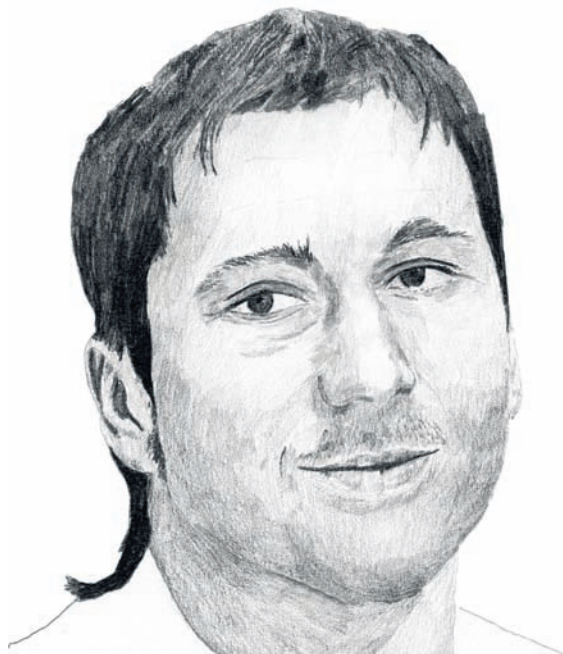
Специалисты Philips тщательно изучают потребности компаний, работающих в сфере промышленности и производства, и предлагают наиболее комплексные светотехнические решения. Такие решения способствуют повышению эффективности бизнес-процессов и переходу на новейшие энергосберегающие технологии. В среднем, световые решения Philips экономят до 70% электроэнергии, на 50% уменьшают эксплуатационные затраты, улучшают условия труда, а также снижают негативное воздействие на окружающую среду. Это делает их оптимальным выбором для организаций сферы торговли и управления складскими объектами.

Вы можете узнать подробности о световых решениях Philips для вашего бизнеса на сайте www.lighting.philips.ru и связавшись со специалистами компании по телефону +7 (495) 961-1111

PHILIPS
разумно и просто

ПОМНЮ РЕКЛАМУ ГРЕЧЕСКОЙ ТАВЕРНЫ СО СТАТУЕЙ ВЕНЕРЫ БЕЗ РУК И СЛОГАНOM «ПАЛЬЧИКИ ОБЛИЖЕШЬ»

ЕВГЕНИЙ ЧИЧВАРКИН,
HOUSEHUSBAND



Недавно мне в руки попался каталог яхт с выставки в Монте-Карло. Все страницы были одинаковы: роскошная яхта, палуба из дорогого дерева, свечи на столе и романтический фон тропическими островами. Взгляд ни на чем не останавливался. Но потом я перевернул страницу и увидел такую рекламу: над унитазом тошнило девушку модельной внешности. Все. Мой взгляд остановился — настолько это выделялось из всего остального ряда. Оказалось, что это была реклама систем стабилизации для яхт. Я ее запомнил. Если когда-нибудь я решу купить себе яхту, то уверен, что вспомню именно об этой компании.

Бессмысленно делать рекламу как у всех. Но другую большинство компаний делать просто не умеют. Сто с лишним лет назад была придумана отличная реклама. Человек, осуж-

денный на казнь, вместо последнего слова произнес: «Пейте какао Ван Гутена». За это рекламное выступление одноименная фирма обещала большое вознаграждение семье казненного. Именно в тот момент реклама приобрела современный облик, стала такой, какой она должна быть, — интересной и провокационной.

К сожалению, современная реклама, как правило, скучна. Включите телевизор — вы увидите унылый ряд одинаковых роликов. Рекламисты выкачивают «бабки» из членов совета директоров компаний, убеждая их в необходимости рекламы. А советы директоров, состоящие из старых белых мужчин, просто не готовы допустить хоть какую-то оригинальность или вольность. В результате деньги выкидываются впустую. Особенно скучна

в этом плане японская реклама. До сих пор помню, как мне показали рекламный макет телефона Panasonic — темно-серый телефон на таком же фоне — и объяснили, что так хотело руководство японской корпорации. Это все напоминает региональную российскую рекламу начала 1990-х. Хотя она часто была смешнее. Например, я помню рекламу греческой таверны, где была нарисована знаменитая статуя Венеры без рук со слоганом «Пальчики оближешь».

Смелость в рекламе почти всегда оправдана. Вспомните вирусные ролики Mentos, где конфеты кидали в Coca-Cola и напиток вспенивался. Кто может сказать, сколько конфет купили, чтобы их съесть, а сколько — для повторения эксперимента с колой? Если хотя бы 5% бюджетов компании отважились потратить на креатив, то они бы смогли существенно сэкономить на рекламе. Но быть оригинальным мало кто решается, а зря. Ничто так не поднимает доверие к компании, как тот факт, что она умеет с иронией относиться к себе.



МОБИЛЬНОЕ МЕСТО

В РОССИИ ПОЯВИЛСЯ МОНИТОР, ПОЗВОЛЯЮЩИЙ СОЗДАТЬ В ОФИСЕ СОВРЕМЕННОЕ РАБОЧЕЕ ПРОСТРАНСТВО

В последнее время многие российские компании перестали устанавливать в офисах громоздкие стационарные компьютеры, отдавая предпочтение более мобильным и легким ноутбукам. Преимущество очевидно – в любой момент сотрудник может взять со стола свой лэптоп и отправиться на деловую встречу или в командировку. Однако иногда для работы необходим большой экран, полноценные мышь и клавиатура, принтер и другие аналогичные устройства. Для решения данной проблемы компанией Samsung Electronics были разработаны новые мониторы CA750 и CA550. С помощью этих устройств за несколько секунд, не прилагая усилий, можно превратить маленький ноутбук в полноценное, удобное рабочее место. Мониторы Samsung имеют также много других возможностей и отличаются эффектным дизайном, который гармонично впишется в обстановку любого офиса.

Недавно компания Samsung представила на российском рынке новые модели пользовательских ЖК-мониторов – CA750 и CA550, которые дают массу необычных возможностей при использовании вместе с ноутбуком. Самое интересное находится в подставке этих мониторов – именно там расположена док-станция, благодаря которой мониторы способны выполнять роль универсального центра для отображения информации, а также хаба для подключения всех периферийных устройств. В подставке монитора нашлось место для большого количества разъемов: HDMI, USB (в том числе версии 3.0), Ethernet/LAN, VGA, Audio, что позволяет подключать к нему разнообразные девайсы, такие как флеш-накопители, компьютерную мышь и клавиатуру, наушники, фотоаппараты, принтеры, сканеры и много других девайсов, а также кабель для доступа к локальной сети. После подключения сетевого кабеля к док-станции, Интернет автоматически становится доступен и для ноутбука, соединенного с монитором.

В зависимости от модели монитора подключать к нему ноутбук можно проводным (посредством USB 3.0) или же беспроводным способом. Так, Samsung CA750 подключается к лэптопу с помощью миниатюрного стильного адаптера. Будучи подключенным к ноутбуку, он автоматически «будит» монитор и устанавливает с ним беспроводную сверхширокополосную связь. По словам представителей компании Samsung, это подключение происходит на гораздо большей скорости, чем традиционное Wi-Fi соединение. Единственное требование – ноутбук не должен находиться дальше 1,5 метров от монитора. Впрочем, и этого расстояния вполне достаточно для комфортного использования монитора с ноутбуком. К слову, один адаптер может подключаться сразу к нескольким Hub-мониторам – в настройках устройства пользователь сам выбирает, с каким монитором работать в данный момент.

Эксперты отмечают, что новые мониторы Samsung – находка для бизнеса. Особенно востребованы они будут среди компаний, в которых сотрудникам не предоставляют персональных рабочих мест со стационарными компьютерами, и люди пользуются ноутбуками. Дело в том, что монитор с док-станцией способен за долю секунды превратить маленький ноутбук или нетбук в полноценное рабочее место и позволяет с легкостью переключаться с одного варианта работы лэптопа на другой. Так, отправляясь на встречу или в командировку, сотруднику достаточно взять свой ноутбук со стола – не затрачивая драгоценное время на отключение от него разных периферийных устройств. Принесенный

в офис, ноутбук вновь подключается к док-станции, предоставляя пользователю возможность работать на большом экране (благодаря функции самонастройки видеорежима, изображение автоматически появляется на экране монитора), пользоваться удобными полноразмерными клавиатурой и мышью, а также сразу подключаться к проводной локальной сети. Также автоматически становятся доступны и другие, присоединенные к монитору устройства: принтер, сканер и прочее. К слову, одним таким монитором в разное время могут пользоваться несколько сотрудников компании. Кроме того, благодаря беспроводному соединению, на рабочем столе в офисе можно поддерживать идеальный порядок – все провода будут аккуратно подключены к подставке монитора.

Монитор Samsung CA550 функцию беспроводного подключения не поддерживает и подсоединяется к компьютеру посредством кабеля USB версии 3.0. Однако это ничуть не умаляет его достоинств. Дело в том, что интерфейс USB 3.0 предлагает сверхбыструю передачу данных, при которой, например, видеофайл объемом 276 ГБ(!) копируется всего за 1 минуту 10 секунд. Используя его, можно заниматься веб-серфингом, просматривать видео из Интернета в реальном времени, копировать файлы – это совершенно не будет замедлять работу ПК. Кроме того, через порт USB 3.0 можно заряжать мобильные телефоны, плееры и другие портативные устройства без необходимости включать ноутбук. Причем подзарядка будет происходить вдвое быстрее, чем при использовании USB 2.0.

Сегодня на российском рынке мониторы CA750 и CA550 представлены в двух вариантах – с диагональю экрана 23 и 27 дюймов. Все модели этой линейки отличаются низким временем отклика (всего две миллисекунды) и обеспечивают превосходное качество Full HD изображения с разрешением 1920x1080. Высокая контрастность Mega DCR позволяет воспроизводить на экране монитора реалистичные изображения с глубокими темными и яркими светлыми тонами. Картинка на экране получается удивительно живой и четкой, темные тона кажутся еще темнее, а светлые участки изображения – более насыщенными и детальными. И просмотр видео и фотографий доставляет еще больше удовольствия.

Причем данные мониторы обладают функцией Magic Angle с пятиступенчатой регулировкой угла наклона экрана, поэтому качество картинки останется превосходным при любом ракурсе. Magic Angle обеспечивает кристально четкое изображение и естественные цвета, с какой бы стороны пользователь ни посмотрел на экран.

Еще одна интересная особенность новых Hub-мониторов от Samsung заключается в возможности создавать двухдисплейное рабочее место. Это стало возможно благодаря эргономичной конструкции двойного шарнира, который позволяет с легкостью изменить наклон и высоту монитора и даже опустить экран до уровня стола. Такое двухшарнирное устройство дает возможность оптимально настроить положение монитора в зависимости от того, чем занимается пользователь. Например, если необходимо

рассмотреть панорамное фото, то монитор Samsung нужно расположить рядом (на одной высоте) с ноутбуком. А если пользователь собирается прочитать с экрана длинную статью или блог, то монитор можно поставить позади ноутбука так, чтобы он возвышался над дисплеем последнего. Таким образом, на экранах поместится гораздо больше текста и придется меньше использовать прокрутку страниц. Произвести все эти манипуляции позволяет угол наклона монитора до 20 градусов и настройка высоты экрана в пределах 27–102 мм над рабочим столом. Нельзя не отметить, что новые мониторы отличаются эффектным дизайном и чрезвычайно тонким корпусом. Последнее стало возможным благодаря отказу от люминесцентных ламп (CCFL) и переходу на светодиодную



подсветку экрана (LED). Такие устройства гармонично впишутся в обстановку любого офисного помещения и сделают его более современным и стильным. Светодиоды, к слову, не только занимают меньше места, но и обеспечивают лучшую контрастность, яркость и четкость изображения. Кроме того, такая «начинка» потребляет в два раза меньше электроэнергии, что поможет компании сэкономить на ежемесячных платежах.

Также, создавая свои продукты, компания Samsung очень много внимания уделяет заботе об экологии. Новые мониторы не исключение. Одно из полезных свойств этих устройств – возможность экономить до 50% электроэнергии. Это стало возможно благодаря функции автоматического включения и выключения питания. Если пользователь отключает ноутбук от монитора или надолго отходит от рабочего стола, мониторы автоматически переходят в режим ожидания, при котором энергопотребление сведено к минимуму. А подключение ноутбука или прикосновение к клавиатуре заставляет мониторы проснуться и быстро включиться в работу.





500 лет програм- мирова- ния

СЕРГЕЙ РЫЖИКОВ СУМЕЛ ПРЕВРАТИТЬ НЕБОЛЬШУЮ КАЛИНИНГРАДСКУЮ ВЕБ-СТУДИЮ В КРУПНЕЙШЕГО В МИРЕ ПРОДАВЦА СОФТА ДЛЯ СОЗДАНИЯ САЙТОВ. ТЕПЕРЬ ОН ХОЧЕТ ВСТУПИТЬ В БОЙ С MICROSOFT НА РЫНКЕ КОРПОРАТИВНЫХ ПОРТАЛОВ.

«Самое главное — победить собственный страх, синдром провинциальной компании, когда ты убежден, что что-то „взрослое“ можно создать только в Москве или Калифорнии», — говорит **Сергей Рыжиков**.

Десять лет назад в его компании работали только он и три партнера — **Юрий Тушинский, Вадим Думбравану, Дмитрий Вальянов**. Рыжиков тщательно скрывал от клиентов,

||| СЕРГЕЙ ОЧЕНЬ СИСТЕМНЫЙ
ПАРЕНЬ: ВЫБРАЛ ПРОЕКТ
И ТАЩИТ ЕГО ДО КОНЦА.
||| ЭТО СЛОЖНЫЙ КВЕСТ



УСТАНОВКА НА ДОБРО

Сергей Рыжиков убежден, что люди приходят в его компанию не только зарабатывать деньги, но и обмениваться позитивной энергией

*ВСЕ ИСКАЛИ ПОДВОХ:
«ТЫ ОТДАЕШЬ КЛИЕНТА,
НО ЗАЧЕМ?» ЗАТЕМ, ЧТО ХОЧУ
ПРОДАВАТЬ ПРОДУКТ,
А НЕ УСЛУГУ*



ПИРАТ ИНТЕРНЕТА

Взяв на абордаж рынок сайтов, Сергей Рыжиков собрался покорить Америку

что компания калининградская, завел сотовый с прямым московским номером, а клиентов принимал в офисе своего товарища **Феликса Мучника**, владельца компании Softkey. Квартиры в Москве у Сергея тоже не было, так что ночевал он в доме Мучника. «Среди программистов много людей, которые программируют ради программирования. Сергей другой, — описывает тот своего друга. — Он очень системный парень: выбрал один проект и тащит его до логического конца. Это крайне сложный квест».

Квест Рыжикова — разработка CMS (Content Management System), или систем для создания сайтов. На рынке подобных программ царит настоящий коммунизм. Самые популярные CMS-платформы — WordPress и Joomla! — распространяются бесплатно. Сообщества программистов по всему миру создают софт с открытым кодом и выкладывают его в интернет. С другой стороны, производители бесплатного софта не осуществляют техподдержку, могут не выпускать обновления и не исправлять ошибки. «Такое ПО предназначено для энтузиастов, а не для бизнеса», — убежден Рыжиков.

Рыжиков создал самую успешную в мире коммерческую CMS «1С-Битрикс: Управление сайтом» (в основном ее используют онлайн-магазины и интернет-представительства коммерческих фирм). Софт Рыжикова, по расчетам аналитиков W3Techs, занимает 0,9% мирового рынка. По количеству работающих на CMS сайтов «1С-Битрикс» — 13-я в мире, но выше — только бесплатные системы.

ФЕЕРИЯ ЧЕРНЫХ ДЫР

Всю свою жизнь Сергей Рыжиков отказывался от выгодных проектов, чтобы в перспективе заработать еще большие деньги. В 1998 году выпускник факультета радиофизики и электроники Белорусского государственного университета Рыжиков возглавлял ИТ-отдел калининградского

Инвестбанка. Из-за кризиса затраты на ИТ урезали. Но Рыжиков под сокращение не попал — он уволился по собственному желанию, чтобы создать сайт jobcity.ru — аналог job.ru для профессиональных программистов. Сайт популярным не стал, зато его архитектуру и дизайн оценил владелец не-большой американской ИТ-компании **Джон Мюллер**. Американец предложил Сергею и его бывшим коллегам из банка заняться офшорным программированием. «Когда первые \$2 тыс. шлепнулись на счет, это была феерия», — вспоминает Рыжиков. Однако вскоре Рыжиков начал понимать, что его команда составляет 15% от числа сотрудников американской компании, а производит 70% объема работ. Все интеллектуальные права оставались у заказчиков. Тогда Рыжиков с партнерами стал создавать сайты для российских и немецких (помогло географическое расположение Калининграда) заказчиков. Спрос на услугу был: в 2000 году в Рунете насчитывалось около 100 тыс. сайтов, в 2004-м — уже 305 тыс. Но и конкуренция была высока. В России тогда работали несколько тысяч веб-студий. Тем не менее в 2002 году «Битрикс» полностью отказалась от офшорного программирования для американцев. «Мы долго спорили с партнерами, но в итоге пришли к тому, что перспективы дороже денег», — вспоминает Сергей.

Он верит в теорию «энергетической компании», по которой одни люди дают бизнесу энергию, и их надо всячески поддерживать, а другие являются «черными дырами». Первый признак «черной дыры», по Рыжикову, — это самопиар, когда человек утверждает, что без него все встанет.

В начале 2000-х такие «черные дыры» угрожали практически каждой веб-студии. Большинство игроков разрабатывали сайты на доморощенном софте, который был понятен лишь его авторам. Владельцы сайтов попадали в зависимость от веб-студий, а те в свою очередь — от собственных программистов.

Решением проблемы мог стать универсальный коробочный продукт. «Среди веб-студий тогда было модно создавать собственные CMS. Многие пытались упаковать их в „коробку“ и продавать», — вспоминает **Дмитрий Васильев**, директор компании NetCat, которая является вторым после «Битрикс» игроком на рынке платных CMS в России.

«Битрикс» тоже оказалась в числе многих, разработав два коробочных продукта — «Инфо-портал» и «Арендные магазины». Он пытался продавать их через другие веб-студии. Однако тут же проявился конфликт интересов. «Веб-студии видели в нас конкурентов», — говорит Рыжиков. — Они реально боялись, что крупные заказчики пойдут напрямую

Экспресс-кредит

Скоростные
кредиты
для бизнеса

- › Без залога
- › За 2 дня



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.). Ставка и размер комиссии зависят от срока и вида кредитного продукта.

www.openbank.ru

 **Открытие**
Банк

10

ЧЕЛОВЕК

работают в штате средней российской веб-студии, по расчетам «1С-Битрикс». Если компания сама разрабатывает CMS, то половина сотрудников должна заниматься созданием и обновлением этого софта

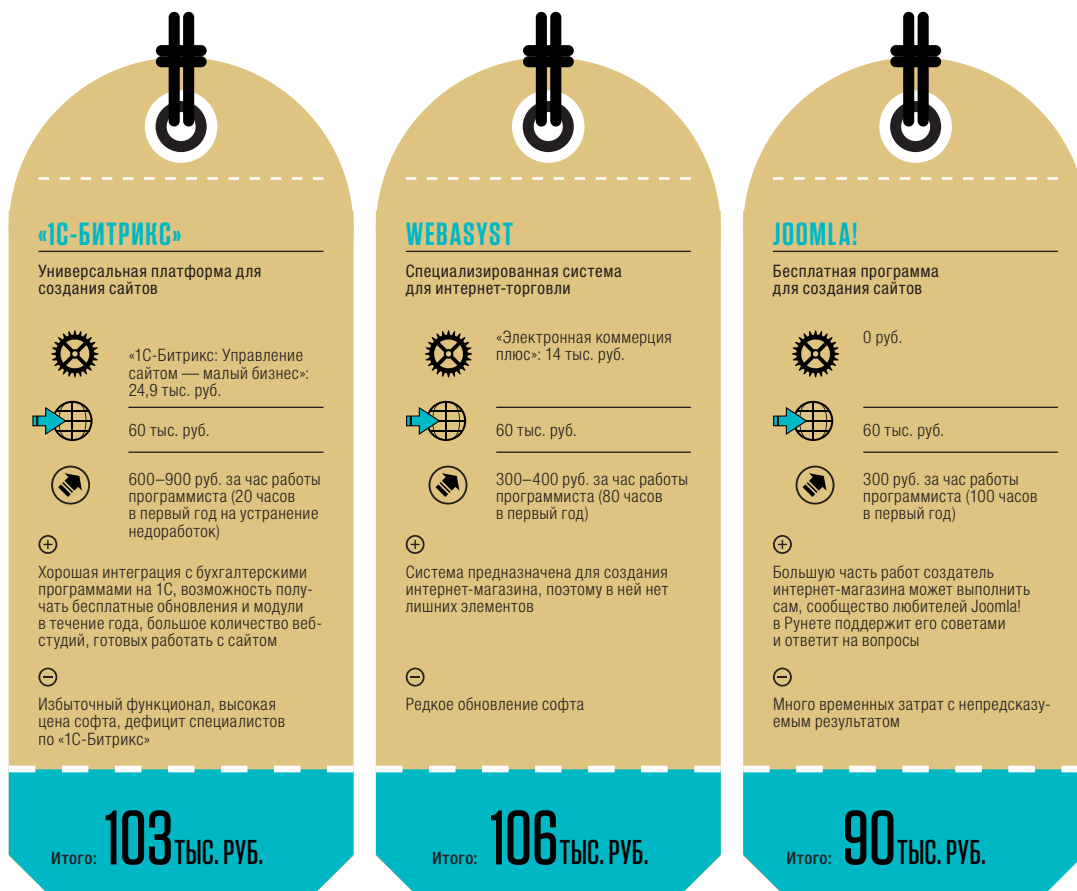


ПЕРВЫЙ ОПЫТ

На пятом курсе вуза Рыжиков издал книгу, посвященную оптимизации кода, и быстро сумел распродать все 5 тыс. экземпляров

КОНСТРУКТОР САЙТОВ

«Секрет фирмы» оценил три самых популярных инструмента для создания интернет-магазина с ассортиментом из 1 тыс. товарных позиций. Для расчета стоимости проекта были взяты минимальные расценки веб-студий.



Софт



Внедрение



Поддержка

Источники: «1С-Битрикс», E-Commerce Technology, расчеты «Секрета фирмы»

к производителю софта». По этой причине продавался софт неважно. Тогда Сергей Рыжиков пошел на новую жертву. Он отказался от создания сайтов, а веб-студию закрыл, хотя это направление приносило ему 60% выручки.

АНТИКОНКУРЕНТ

— Зря мы приехали, по слухам, они уже выбрали партнера для создания сайта,— сказал гендиректор веб-студии Qsoft Михаил Токовинин на пороге офиса «Эльдорадо».

— Ну тогда давай «звездить», чтобы они пожалели, что выбрали не нас,— ответил Сергей Рыжиков.

«Битрикс» больше не занималась созданием сайтов, но по-прежнему получала предложения участвовать в тендерах. Эти заявки она стала передавать другим веб-студиям бесплатно с одним условием — если контракт срастется, те будут использовать коробочные решения «Битрикс».

«Первое время все искали подвох: „Ты отдаешь мне клиента, но зачем?“ Затем, что хочу продавать продукт,

Инфографика: Наталья Цыбулина

а не услугу», — объясняет Рыжиков. Кстати, «звездить» у него получилось — для своего интернет-магазина «Эльдорадо» выбрал платформу «Битрикс». Внедрял ее Qsoft. Проект стоил около \$500 тыс., из которых «Битрикс» получила лишь 50 тыс. руб. «Всем, кто оказался в партнерской сети „Битрикс“ в тот момент, в каком-то смысле повезло», — говорит Токовинин. Продажи «коробок» стали стремительно расти и уже к концу 2004 года компенсировали упущенную прибыль от закрытия веб-студии. У «Битрикс» было 300 партнеров. В 2005 году их число перевалило за 1,2 тыс. Дмитрий Васильев из NetCat убежден, что именно отказ от создания сайтов сделал продукт «Битрикс» столь популярным — партнеры начали ему доверять. Сам Васильев решил продать свою веб-студию «Аист» лишь в прошлом году и теперь жалеет о потерянном времени.

Впрочем, дело еще и в активной рекламе. Около 10% выручки «Битрикс» всегда тратила на продвижение своих программ в специализированной прессе, в интернете и на выставках. Сергей Рыжиков продвигал b2b-бренд

конечным клиентам. Аргументы в пользу «Битрикс» — универсальность и регулярное обновление софта. «Битрикс» выпускала обновления дважды в год — конкуренты делали это в лучшем случае раз в год. Важный маркетинговый козырь Рыжиков получил в 2007 году. Ему удалось договориться с владельцем фирмы «1С» **Борисом Нуралиевым** о создании совместного предприятия «1С-Битрикс». «Для меня главное в Рыжикове как в партнере то, что для него на первом месте стоит само дело, он им живет, он все время в теме. Прибыль, деньги — тоже важно, но именно после самого дела», — вспоминает Нуралиев.

Сергей с партнерами внес в СП свою компанию, а Нуралиев — деньги. Объем инвестиций стороны не раскрывают, но деньги в этой сделке далеко не самое главное.

ДЕНЬГИ НА ВЕРУ

На рынке бухгалтерских программ Борис Нуралиев уже сделал то, что Рыжиков пытался сделать в индустрии веб-сайтов. В 1990-е годы многие компании нанимали программистов, чтобы те писали софт для подсчета налогов и управления бизнесом. Сейчас в сегменте малого и среднего бизнеса 1С стала почти монополистом. «Мы решили,

что раз партнерская модель позволила нам добиться отличных результатов по продукту „1С: Предприятие“, возможно применить аналогичный подход и в области интернета, создав совместную компанию», — говорит Нуралиев.

Сделка с 1С оказалась для «Битрикс» своевременной. Если в середине 2000-х предприятия заказывали в основном сайты-визитки, то к 2007 году вырос спрос на интернет-магазины. Для последних очень важно работать в связке с программами, отвечающими за склад, бухгалтерию и управление кадрами. Именно в этих областях сильна 1С. В 2008 году «1С-Битрикс» выпустила специальный продукт «1С-Битрикс: Интернет-магазин».

У 1С открытый стандарт обмена данными с интернет-магазинами. «Наши программы тоже неплохо взаимодействуют с 1С», — уверяет Дмитрий Васильев, — но Сергей получил серьезный маркетинговый бонус. Если твоя компания называется „1С-Битрикс“, то клиенты предполагают, что уж с 1С точно не должно быть проблем». Владелец компании E-Commerce Technology **Сергей Егорушкин** говорит, что вообще не знает случаев беспроblemной интеграции внутренней бухгалтерии и e-коммерции: «Все производители CMS говорят, что их сайты легко интегрируются с 1С, и все лукавят. Но „1С-Битрикс“ люди верят больше». Если

РЕКЛАМА

Bank  BUSINESS

Банк для Бизнеса. Простой и умный

0.00
РУБЛЕЙ
ОТКРЫТИЕ
СЧЕТА

4.5%
ГODOVЫХ
ДОХОД ОТ
УПРАВЛЕНИЯ
СЧЕТАМИ

0.00
РУБЛЕЙ
ВСЕ ПЛАТЕЖИ
В РУБЛЯХ

СЕРВИСЫ ДЛЯ ЭФФЕКТИВНОГО БИЗНЕСА:

Персональный менеджер

SMS-информирование
об операциях

Доставка документов
курьером или Почтой России

(495) 788 58 07 Москва
(8617) 64 50 53 Новороссийск
(812) 777 333 7 Санкт-Петербург

www.bank2business.ru

БАНК-Т BUSINESS ЯВЛЯЕТСЯ ПРОДУКТОМ БАНК - Т (ОАО)
ЛИЦЕНЗИЯ БАНКА РОССИИ № 625

в 2007 году на софт для интернет-магазинов приходилось 20% выручки «1С-Битрикс», то сейчас — более 40%.

Кризис придал ускорение рынку тиражных CMS-систем, поскольку их внедрение обходится дешевле, чем индивидуальные разработки (см. инфографику на стр. 28). Например, продукты «1С-Битрикс» начали использоваться крупными веб-студиями («Актис» и «Студия Лебедева»). «Заниматься разработкой коробочного софта и его внедрением — это очень разный бизнес. Сегодня мы не видим достойной альтернативы и все свои сайты делаем либо на „1С-Битрикс“, либо вообще без CMS», — говорит Токовинин.

Недавно Сергей Рыжиков подсчитал, сколько «человеко-лет» было потрачено на создание его софта — получилось более 500. «1С-Битрикс» зарабатывает на масштабе: ее коробочные решения стоят от 10 тыс. руб. до 250 тыс. руб. Разработка собственной CMS с нуля обойдется владельцу сайта как минимум в несколько сотен тысяч рублей. Сейчас, по данным аналитиков iTrack, компания «1С-Битрикс» занимает 53,4% российского рынка коммерческих CMS. У нее 6,5 тыс. партнеров, которые создали на этой платформе более 60 тыс. сайтов. Для сравнения: в активе NetCat 1,2 тыс. партнеров и около 10 тыс. сайтов.

УРОКИ МУДРОЙ ЧЕРЕПАХИ

Однажды Сергею Рыжикову нужно было принять непростое решение — уволить руководителя направления, который давно работал в компании, но явно не справлялся с обязанностями. Сергей мучился несколько недель, пока не посмотрел мультфильм «Кунг-фу панда». В одной из сцен мастер Шифу убеждал Угвея, старую и мудрую черепаху, что может все. Шифу ударил по персиковому дереву, и персик упал на землю. «Я сказал ему: расти, и он растет», — заявил Шифу. «Да, но вырастет только персик», — ответил Угвей. «И это был ответ на мучивший меня вопрос», — признается Рыжиков. — Я же не могу из персика вырастить яблоню, могу только собрать нужных людей, чтобы получить результат». Он уволил менеджера и стал искать подходящих сотрудников.

В 2008 году штат «1С-Битрикс» превысил 50 человек (сейчас их в компании 100). При этом программисты находились в Калининграде, а менеджеры по продажам и маркетингологи — в Москве. Рыжиков решил, что компании нужен внутренний корпоративный портал, где сотрудники могли бы вместе работать над документами и общаться.

Безоговорочный лидер рынка корпоративных порталов — программа SharePoint от Microsoft. Однако, как оказалось, для небольшого бизнеса SharePoint не очень удобен — только на внедрение требовалось больше года и отдел из трех человек. Вскоре Рыжиков обнаружил еще один удивительный факт — некоторые компании создавали корпоративные

порталы на базе «1С-Битрикс: Управление сайтом», хотя программа для таких задач не предназначена. Рыжиков решил, что обнаружил новую нишу. К 2009 году он создал продукт «1С-Битрикс: Корпоративный портал».

ЦЕЛЬ В ОБЛАКАХ

В продвижении нового продукта Сергей Рыжиков допустил ошибку. Он хотел продавать софт для корпоративных порталов через партнеров Microsoft, но те не желали портить отношения с гигантом. После года безуспешных переговоров Рыжиков переориентировался на собственных партнеров по «1С-Битрикс: Управление сайтом». Те нашли продукт перспективным. Сейчас в России корпоративный портал имеют, как правило, только крупные компании. По мнению Рыжикова, в ближайшие два-три года порталы начнут внедрять все компании со штатом от десяти человек.

«1С-Битрикс» сделал ставку на простоту и скорость внедрения софта. «Так сложилось, что мы в компании внедряем и SharePoint, и „1С-Битрикс: Корпоративный портал“. Начали с SharePoint, но процесс затянулся, так что пока мы быстро запустили „Битрикс“, — рассказывает Феликс Мучник. В Microsoft продукт конкурента комментировать не стали, сославшись на корпоративные правила.

Сейчас у некоторых партнеров Рыжикова на софт для внутренних порталов приходится 40–50% оборота. В выручке самой «1С-Битрикс» (152,3 млн руб. за 2010 год и прибыль 42,4 млн руб., по данным «СПАРК-Интерфакс») это направление составляет 20%. По расчетам Рыжикова, в 2011-м его бизнес вырастет на 50%, а продажи «1С-Битрикс: Корпоративный портал» — на 100%.

До конца года Рыжиков обещает запустить «1С-Битрикс 24» — корпоративный портал «в облаках», то есть на внешних серверах, работать с которыми можно удаленно, через интернет. Это аналог другого продукта Microsoft — Office 365. Основной рынок сбыта для «облачных» порталов Рыжиков видит в США — программа будет продаваться на Amazon. Сейчас лишь 10% выручки «Битрикс» зарабатывает за рубежом через партнеров в Германии и США. Рыжиков убежден: если «1С-Битрикс 24» будет востребован, то доля импорта в обороте компании превысит 50% уже через два года.

Похоже, новые программы «1С-Битрикс» — это классический случай, когда бизнесмен создает продукт в первую очередь для себя самого. До недавнего времени Рыжиков даже не записывал на планерках слова подчиненных и после удивлялся, почему многое из обещанного не выполняется. Теперь у него есть управленческий софт.



КРАЯ РОДНЫЕ

— ВОДКА —

РЕКЛАМА



ВПЕРВЫЕ *

5-КРАТНАЯ ДИСТИЛЛЯЦИЯ

ФИЛЬТРАЦИЯ МАЛЫМИ
ПАРТИЯМИ

ЧРЕЗМЕРНОЕ УПОТРЕБЛЕНИЕ АЛКОГОЛЯ ВРЕДИТ ВАШЕМУ ЗДОРОВЬЮ

* По данным аудита розничной торговли, проводимого "Бизнес Аналитика" в период с 2004 г. по июнь 2010 г., среди аудируемых параметров не встретилось указаний на то, что какая-либо ликеро-водочная продукция производилась с использованием технологии «5-кратная дистилляция» и «Фильтрация малыми партиями».



ПО-ВОЛЧЬИ БЫТЬ: В ГОСТЯХ У ОБОРОТНЕЙ



ВИЗИОНЕР НА МОТОЦИКЛЕ

Михаил Некрасов пытается разглядеть коммерческие перспективы там, где другие видят лишь хобби

ВСТРЕЧИ С СЕКРЕТНЫМИ ЛЮДЬМИ, КОНЦЕРТЫ В БОМБОУБЕЖИЩЕ И КАРНАВАЛЫ В СОПРОВОЖДЕНИИ ОМОНА — МИХАИЛ НЕКРАСОВ ВЫБРАЛ НЕПРОСТОЙ ПУТЬ, КОГДА РЕШИЛ ПРЕВРАТИТЬ СВОЕ УВЛЕЧЕНИЕ МОТОЦИКЛАМИ В БИЗНЕС. ОДНАКО, ЧТОБЫ ВЫВЕСТИ ЕГО НА ПРИНЦИПИАЛЬНО ИНОЙ УРОВЕНЬ, НЕКРАСОВУ ПРИШЛОСЬ ОТКАЗАТЬСЯ ОТ СПЕЦИАЛИЗАЦИИ НА БАЙКЕРАХ.

— Жаль, вас не было накануне,— говорит президент петербургского байк-клуба Werewolf MC **Михаил Некрасов**.— Тут у нас и стреляли, и убивали. Съемочная группа была человек 50.

Снимали детективный сериал «Литейный». Место и вправду колоритное. На входе висит плакат, призывающий курить «много и с удовольствием». В помещении сумрачно. Кое-где оставлена голая кирпичная кладка. На барной стойке стоят три телефона с корявыми надписями маркером «Ленин», «Сталин» и «В. В. Путин». Надвери туалета прибиты табличка «Правительство Санкт-Петербурга».

В отличие от лидера крупнейшего российского байк-клуба «Ночные волки» **Александра Залдостанова** по прозвищу **Хирург**, Михаила Некрасова сложно заподозрить в политической ангажированности. Однако его увлечение мотоциклами тоже переросло хобби.

В декабре 2010 года Некрасов открыл на Петроградской стороне в Петербурге байкерский центр Club House. В советское время здесь находилась текстильная фабрика «Красное знамя». В шестиэтажном здании площадью 2,5 тыс. кв. м шили чулки и носки. Теперь на первом этаже располагается дилерский салон премиальных (от 1,25 млн руб.) мотоциклов Indian, на втором — Rock Cafe с концертной площадкой. Третий, четвертый и пятый занимают рестораны, стрип-клуб, бильярдная и тату-салон. С предназначением шестого Михаил еще не определился. Возможно, там будет гостиница.

Клуб Werewolf MC — некоммерческая организация, объединяющая 15 постоянных членов и около 200 «сочувствующих». Байкерский центр Club House — бизнес-проект самого Михаила Некрасова, в котором он владеет Rock Cafe. Остальные помещения он сдает в аренду близким по духу партнерам.

Места, где собираются байкеры, в России есть — например, клуб Sexton и Custom Bar в Москве. Некрасов же хочет создать на основе Club House торгово-развлекательный центр для всех любителей активного отдыха. По соседству пустуют еще два фабричных корпуса общей площадью 13,5 тыс. кв. м. Некрасов ведет переговоры с арендаторами, чтобы открыть в них сервисные мастерские, магазины спортивного инвентаря и товаров для туризма, шоу-румы мотоциклов, катеров и спортивных автомобилей. **Илья Андреев**, управляющий директор компании NAI Besag в Санкт-Петербурге, разработавшей концепцию проекта, оценивает его общую стоимость в 312,3 млн руб. На первоначальном этапе это личные средства участников проекта. В дальнейшем возможно привлечение сторонних инвестиций и банковских кредитов. Активных байкеров в городе всего 10–15 тыс., считает Некрасов. Людей же, которые увлекаются экстремальными видами спорта, гораздо больше.

125 тыс.

байкеров съезжаются на знаменитый Biketoberfest в Дайтон-Бич (Флорида, США). В России подобные мероприятия собирают на порядок меньше посетителей. Большинство из них на мотоциклах не ездят



ЯДРО АУДИТОРИИ

Пока развлекательный центр Club House посещают преимущественно сами байкеры

КАРНАВАЛ ОБОРОТНЕЙ

У Михаила Некрасова нет ни бороды, ни татуировок. Байкера в нем выдает только кожаная куртка Harley-Davidson, украшенная нашивками и бляхой с головой оскалившегося волка. «Я не типичный байкер»,— признает глава Werewolf MC.

Название клуба (в переводе с английского werewolf — «оборотень») в некотором роде говорящее. Он был основан в 1995 году, и вопреки маргинальному имиджу байкеров его члены были людьми весьма состоятельными. Практически у каждого имелся собственный бизнес. В Werewolf MC Некрасов официально вступил в 2000 году, а в 2004-м стал его президентом. Параллельно он создал компанию, где сейчас, по его словам, трудятся около 150 сотрудников. О своем ключевом бизнесе лидер «оборотней» принципиально не говорит, чтобы не смешивать ипостаси байкера и коммерсанта. По данным «СПАРК-Интерфакс», Некрасову принадлежит ООО «Склад», основным видом деятельности

которого является оптовая торговля бытовыми электро-товарами, радио- и телеаппаратурой. Финансовые показате-ли предприятия не раскрываются.

«Хороший руководитель тот, кто сидит в кабинете и отды-хает, потому что все налажено»,— улыбается Некрасов. Сам он в кабинете не сидит, а колесит по городу на Harley-Davidson, преимущественно по делам клуба. «В определен-ный момент я понял: я столько времени этому посвящаю, что пора переводить дело на коммерческие рельсы»,— го-ворит байкер-бизнесмен. Тем более прецедент уже был. Еще до того как Некрасов вступил в Werewolf MC, клуб

организовал в местечке Ольгино первый в Петербурге бай-керский фестиваль. В начале 2000-х мероприятие ежегодно посещали около 5 тыс. человек. Рентабельность проекта, по словам Некрасова, достигала 150–200%.

В 2004 году Михаил договорился с петербургскими властями о проведении мотокаранавала на День города. На Невском проспекте собрались не менее тысячи мотоци-клистов, многие в камзолах и париках. Один из участников облачился в банный халат и превратил коляску мотоцикла в ванну, где сидела голая девица с мочалкой. Впереди и сзади колонну сопровождали машины ОМОН. «Если что

25 ЛЕТ

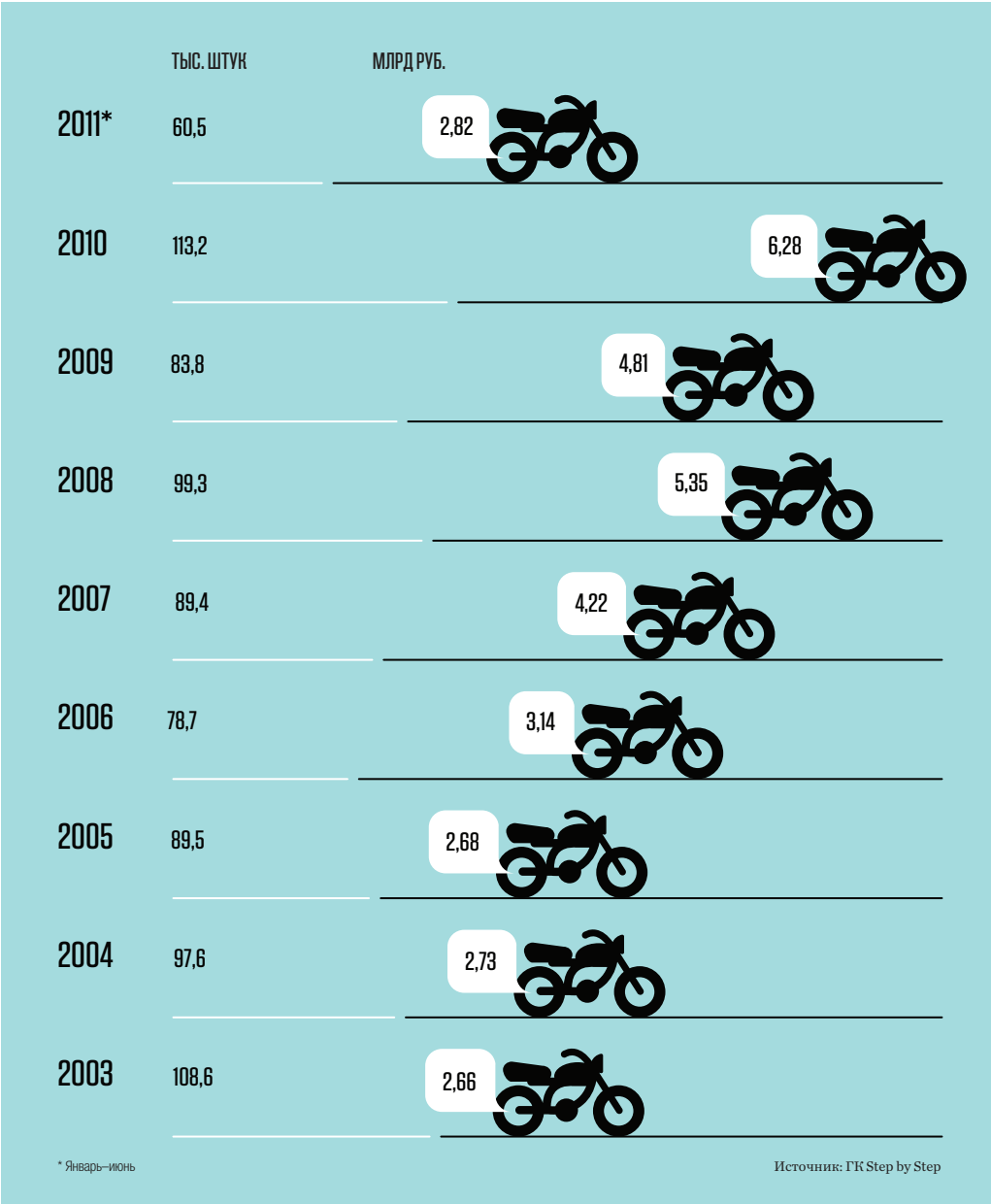
Таков минимальный возрастной ценз для канди-дата на вступление в клуб Werewolf MC. Михаил Некрасов со товарищи считают, что у более моло-дых людей увлечения еще могут измениться



НАШИ В ГОРОДЕ
Идею мотокаранавала на Невском про-спекте питерские байкеры восприняли с энтузиазмом

ПОПОЛНЕНИЕ БАЙКЕРОВ

Динамика российского рынка мотоциклов



не так, сразу бы скрутили»,— вспоминает Некрасов. Но повода байкеры не дали. Закончился мотопробег по традиции концертной программой в Ольгино.

ДВУХКОЛЕСНАЯ ВЫСТАВКА

Во двор Club House въезжает группа байкеров с черными флагами. Они возвращаются после марафона, организованного Комитетом по культуре Санкт-Петербурга в честь 20-летия со дня переименования города. «Байкеры сейчас в фаворе,— говорит вице-президент Werewolf MC **Андрей (Петрович) Чекуров**.— Чиновники увидели, что Путин ездит, и тоже на мотоциклы сели».

Однако, несмотря на внимание властей, с середины 2000-х интерес к байкерским фестивалям, по наблюдениям Некрасова, неуклонно снижается. В 2006–2007 годах на праздники в Ольгино приходили 3 тыс. человек, и организаторы работали в ноль. Фестиваль 2008 года оказался убыточным. «Мотоциклов в таком количестве, как за рубежом, у нас нет, а на обычные шоу люди уже насмотрелись. Надо придумать что-то новое»,— решил Михаил Некрасов.

В 2009 году он познакомился с управляющим директором торгово-выставочного комплекса «Гарден-сити» **Светланой Пак**. В процессе общения у них возникла идея организовать в «Гарден-сити» мотосалон IMIS (International Motorcycle Industry Salon). Незадолго до этого владелец комплекса **Александр Шестаков** решил изменить концепцию объекта, закрыл часть магазинов и выделил 10 тыс. кв. м под тематические выставки.

Благодаря своим связям Werewolf MC привлек на IMIS другие российские и европейские байкерские клубы и коллекционеров раритетной техники. Для тех и других участие в салоне сделали бесплатным. Главное было — создать на мотосалоне настоящую байкерскую атмосферу. Многие коллекционеры, как выражается Некрасов, «секретные

люди» и неохотно выставляют свою технику на обозрение. Чтобы убедить одного из них, пришлось, например, оказать услугу — найти мотоцикл ПМЗ, в котором коллекционера заинтересовало несколько аутентичных деталей.

Зарабатывал же IMIS на коммерческих экспонентах, в основном производителях и дилерах мотоциклетной продукции. В 2010 году таких участников было около 60. В 2011-м — уже свыше 100. Салон посетили 25 тыс. и 35 тыс. человек соответственно. Для сравнения: старейшая аналогичная выставка в Москве «Мото парк» в «Крокус-экспо», которая в этом году прошла в восьмой раз, собрала 94 участника и 74 тыс. посетителей.

«IMIS абсолютно успешен с коммерческой точки зрения, а в качестве PR для торгово-выставочного центра — это самый громкий и эпатажный наш проект»,— утверждает руководитель проекта IMIS **Всеволод Слепокуров**. Рентабельность выставочных комплексов колеблется в пределах 10–15%, однако доходность отдельных мероприятий, которые делают основную кассу, может быть гораздо выше.

Впрочем, помимо масштабных, но разовых проектов Некрасов всегда стремился создать «место для байкеров», где они могли бы регулярно общаться, и для молодых рок-групп, чтобы те имели возможность выступать. Он и сам любит играть на гитаре.

ХОЖДЕНИЕ ПО КЛУБАМ

Если собрать все рок-клубы, которые Михаил Некрасов успел открыть и закрыть, то можно составить целый путеводитель. Первый под названием «Фронт» появился еще в конце 1990-х на Лиговском проспекте, в старом разрушенном бомбоубежище, которое Некрасов арендовал у МЧС. В ремонт помещения Михаил вложил \$50 тыс., но альянс байкеров и спасателей продлился всего пару лет. Чиновники захотели увеличить арендную ставку, а когда

ZEST-EXPRESS
Экспресс доставка и логистика
since 1996



РЕКЛАМА

НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ДОСТАВКИ

доставка корреспонденции
и 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

8,5

ТЫС. КВ. М

составила площадь мотосалона IMIS-2011. Правда, значительную часть выставки занимали некоммерческие экспоненты — байк-клубы и коллекционеры мотоциклов

Некрасов отказался принять условия, заявили, что ночной клуб в бомбоубежище существовать не может. Проект стал убыточным.

Следующее заведение Михаил Некрасов открыл в доме культуры бывшего завода «Вулкан». Клуб просуществовал до тех пор, пока собственники не решили построить на его месте бизнес-центр — старое здание снесли. После этого Некрасов арендовал большой концертный зал площадью 2,5 тыс. кв. м в ДК «Ленсовета». Через три года собственники отказались использовать зал в формате рок-клуба, и в конце 2010-го Некрасову пришлось искать новую площадку.

Когда он приехал на фабрику «Красное знамя», помещение было до потолка завалено мусором. Не было ни воды, ни отопления, некоторые внутренние перекрытия истончились до 3 см — следовало доливать бетон. Изначально собственник объекта — «Русторг» планировал превратить его в многофункциональный жилой комплекс, но оказался не готов к крупным инвестициям. Некрасов, напротив, присматривал помещение для небольшого (на 250–300 кв. м) рок-клуба, а через неделю арендовал на пять лет все шесть этажей. Годовая стоимость аренды составляет 5 млн руб. Еще 2,5 млн руб. Некрасов вложил в открытие Rock Cafe. Субарендаторов на другие помещения он нашел буквально за две недели, предложив им цену от собственника. Некрасов называет это «принципом взаимопомощи»: он не пытается заработать на субарендаторах, рассчитывая, что вместе они привлекут больше посетителей.

«Варианты лучше были, более эстетичные, ближе к Невскому проспекту. Но с точки зрения расположения и затрат, которые мы прикинули, этот оказался золотой серединой», — считает директор салона Indian **Игорь Иванов**. Теперь Некрасов хочет заинтересовать компании, напрямую не связанные с мотоциклетным движением.

МОТОШОПИНГ

«Специфика российского представителя среднего класса в том, что он активен. Хочется всего и сразу, — рассуждает Михаил Некрасов. — У нас человек покупает «харлей», чтобы

прокатиться на нем пару раз за сезон, а потом выезжает на дайвинг на Филиппины или на лыжах куда-нибудь». В будущем Club House должен удовлетворять все потребности пресловутого представителя среднего класса.

«Тема интересная. Тупо построить торговый центр или офис и найти под него арендаторов сейчас уже сложно. Нужно придумывать фишки, оригинальные концепции», — считает президент девелоперской компании «Экоофис» **Андрей Ковалев**. Будучи байкером, он уверяет, что с удовольствием совмещал бы общение с единомышленниками и шопинг: «Раз уж приехал, почему бы не купить продукты, или музыкальные диски, или девушке колечко».

Немало байкеров, которые увлекаются и другими экстремальными видами спорта. А среди тех, кто ведет активный образ жизни, многих может привлечь байкерская романтика, согласен директор филиала GVA Sawyer в Санкт-Петербурге **Николай Вечер**. «Другое дело, что часто все необходимое оборудование и одежда закупается питерскими любителями активного отдыха в Финляндии, где и качество, и ассортимент, и цена привлекательнее», — замечает эксперт.

В самом Петербурге также работают два центра товаров для спорта и активного отдыха «Актив спорт». При этом расположены они в посещаемых торговых комплексах. «Для Club House вопрос местоположения станет ключевым, — считает **Людмила Рева**, директор по развитию бизнеса Astera в альянсе с BNP Paribas Real Estate. — Клуб находится в промышленной зоне, в районе с низкой плотностью населения и низкой интенсивностью пешеходного потока, в удалении от метро. Его экономическая эффективность будет зависеть от того, как в рамках концепции решится вопрос использования объекта в дневное время».

Отдельные мероприятия, которые проходят в Club House, собирают по 2–3 тыс. человек. Однако в другое время публики и вправду немного: десяток байкеров, несколько молодых людей и девушек.

По оценкам Людмилы Ревы, срок окупаемости задуманного проекта составит не менее 12 лет. Андрей Ковалев более оптимистичен, считая, что инвестиции отобьются за семь-восемь лет. Илья Андреев из NAI Весаг предпочитает не называть конкретных сроков: «Вопрос прибыли очень сложен, так как центр не принадлежит единственному собственнику. Это некий комплекс, в котором синергетически работают различные направления бизнеса». Некрасов утверждает, что свой личный проект — Rock Cafe — уже почти окупил. Учитывая, что торгово-развлекательный центр развивается поэтапно и силами многих предпринимателей, сам глава Werewolf MC не сильно рискует.



МЕНЯЕМ РИСКИ НА ПРЕИМУЩЕСТВА



**Никита Баранов, руководитель
Удостоверяющего центра СКБ Контур**

Рынок электронного госзаказа появился только год назад, но его обороты уже достигли 4,7 трлн руб. Эти деньги – повод для конкуренции более 100 тыс. компаний из самых разных сфер. Объединяет их только одно — для доступа на этот рынок все они получили электронный сертификат.

Предоставление электронных сертификатов — это тоже рынок, и его развитие стимулируют сразу несколько сторон. Государство радо широкому распространению электронных торгов, позволяющих снижать расходы, и закрывает глаза на некоторые перекосы. Владельцы электронных торговых площадок прямо заинтересованы в том, чтобы участников торгов было как можно больше. С ними солидарны и разработчики средств криптозащиты, чьи решения непосредственно используются в электронных сертификатах. Они всеми правдами и неправдами пытаются увеличить число новых фирм, занятых этим бизнесом. Порог входа небольшой — около 1 млн руб. Итог: рынок стремительно наполняется молодыми компаниями. «В странах, где подобные системы появились раньше, число удостоверяющих центров, которые выдают электронные сертификаты для участия в госторгах, измеряется единицами. В России таких компаний сейчас 50, и большая часть из них на этом рынке совсем недавно», — дополняет Никита Баранов.



Если в 2003 году локомотивом развития рынка ЭЦП стала отчетность через Интернет, то в 2009-м — распространение электронных торгов.

Источник: Удостоверяющий центр СКБ Контур.

СЕРТИФИКАТ, НЕОБХОДИМЫЙ ДЛЯ УЧАСТИЯ В ЭЛЕКТРОННЫХ ТОРГАХ НА РЫНКЕ ГОСЗАКАЗА, МОЖЕТ БЫТЬ НЕ ТОЛЬКО ИНСТРУМЕНТОМ ДЛЯ ЗАКЛЮЧЕНИЯ НОВЫХ КОНТРАКТОВ, НО И УГРОЗОЙ БИЗНЕСУ. КАК ЭТО ПОЛУЧАЕТСЯ — РАЗБИРАЕМСЯ ВМЕСТЕ С РУКОВОДИТЕЛЕМ УДОСТОВЕРЯЮЩЕГО ЦЕНТРА СКБ КОНТУР НИКИТОЙ БАРАНОВЫМ.

БЛЕСК И НИЩЕТА СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Электронной цифровой подписи (ЭЦП) конкретного удостоверяющего центра (УЦ) доверяют ровно настолько, насколько доверяют самому центру. Первоначальный «кредит доверия» такой центр получает за счет разрешений надзорных органов — ФСБ, ФСТЭК, Минэкономразвития и Минкомсвязи — а вот в дальнейшем электронные площадки ориентируются уже на работу самого центра. Стоит скомпрометировать один сертификат, как под угрозой окажутся все выпущенные им ЭЦП. Скомпрометировать между тем совсем не сложно. Например, регламент предусматривает список отозванных сертификатов. Это те ЭЦП, которым по каким-либо причинам больше нельзя доверять (утрачены, украдены, уволился сотрудник и т.д.). Для того чтобы электронная торговая площадка имела гарантию, что сертификат является действующим, удостоверяющий центр должен предоставлять актуальный список отзыва. Актуальный — это практически в режиме реального времени. Нет списка — нет доверия никому. Для обеспечения этой процедуры требуется отлаженная и надежная технология.

«Весь смысл работы удостоверяющих центров — создание доверенной среды, — рассказывает Никита Баранов. — И когда у них это не получается, например произошел технический сбой, то у клиента начинаются большие проблемы». Если в момент заключения госконтракта окажется, что сертификат не действует, компания автоматически попадет в реестр недобросовестных поставщиков и на три года лишится права сотрудничать с государством. Насколько виновата сама компания — будут разбираться уже потом. «Проверяющие органы пока лояльны к участникам рынка — это понятно — нужно дожидаться, пока рынок сформируется, — уверен Никита Баранов, — но потом гайки неминуемо начнут закручивать, и число игроков сократится».

За 1 млн руб. можно выполнить все лицензионные требования, но нельзя построить надежную инфраструктуру, продублировать все узлы, выучить персонал, отстроить все бизнес-процессы.

В этом году уже были прецеденты, когда по вине некоторых удостоверяющих центров выданные ими сертификаты переставали действовать на электронных торговых площадках. Сорванный госконтракт, как уже упоминалось, — основание для включения в реестр недобросовестных поставщиков. Если госзаказ — это основной источник доходов, то включение в реестр одновременно означает конец бизнеса. Но даже если компания получает основные доходы на коммерческом рынке, то и там службы экономической безопасности многих предприятий пользуются этим «черным списком» ФАС.

ЭЦП В КОНКУРЕНТНЫХ ВОЙНАХ

Выпуск сертификата ЭЦП — это не только технологический процесс. Его выдача требует серьезной юридической и бюрократической подготовки со стороны удостоверяющего центра. Все процедуры должны быть отточены, любая ошибка может быть основанием для отзыва сертификата. Нюансов множество — от оформления документов до выполне-

ния требований к помещению, в котором была выдана ЭЦП.

Выдача сертификата ЭЦП чем-то похожа на получение кредита. Любой банк хочет быть как можно ближе к клиенту, собирать меньше бумаг и подписей, но решение все равно принимает скоринговая система в центральном офисе. Удостоверяющие центры работают по этой же логике, только «скоринга» у большинства нет, а потому неизбежны накладки, опечатки, ошибки в документах, которые легко могут стать основанием для отзыва ЭЦП. По статистике, 30% документов в сервисных центрах оформляются с ошибками и требуют проверки.

Представьте, компания выигрывает конкурс, получает контракт, а потом «знающие люди» указывают на нелегитимность подписи. Это нетрудно сделать, если знать, что удостоверяющий центр лишь немного отступил от правил выдачи ЭЦП. Может быть, конкурс будет переигран, а может, контракт достанется тому, кто занял второе место. «Например, в правилах указано, что компьютер, на котором выполняется формирование сертификата, не просто должен быть отключен от Интернета, он обязан стоять в отдельном специальном помещении, доступ в которое имеет только узкий круг лиц. В реальности это правило в большинстве случаев не выполняется, — рассказывает Никита Баранов. — Сертификат из такого УЦ можно опротестовать в любой момент по формальным признакам».

В УЦ СКБ Контур проверка представленных клиентом сведений проходит в два этапа. Первый осуществляют сотрудники 200 сервисных центров по всей стране, которые напрямую общаются с клиентом. После этого документы в электронном виде уходят на проверку в центральный офис. Когда специалисты в штаб-квартире на 100% убеждаются, что данные соответствуют требованиям и условиям для получения сертификата ЭЦП, а также корректно заполнены и верны, выпускается сертификат. Это необходимое условие, чтобы исключить риск ошибок в оформлении.

ТОКЕН ВОЗМОЖНОСТЕЙ

С формальной точки зрения, крупные удостоверяющие центры ничем не отличаются от небольших. Они могут выделиться только за счет дополнительных услуг. Например, сертификаты крупных УЦ принимают не только торговые площадки для госторгов, но и коммерческие системы. «В первую очередь, мы стараемся быть удобнее и ближе к заказчику — развиваем сеть сервисных центров, ускоряем процедуру выдачи, принимаем заявки в электронном виде, выдаем дубликат токена на случай повреждения», — рассказывает Никита Баранов. В качестве другого преимущества выступает техподдержка. Торги по госзакупкам не ограничены по времени, а значит, для качественной работы УЦ обязан иметь круглосуточную горячую линию, специалисты которой готовы ответить на любой вопрос пользователя как технический, так и юридический. Только тогда заказчик будет уверен, что удостоверяющий центр — это партнер, помогающий бизнесу.

<http://ca.skbkontur.ru>
8-800-333-60-03



**Удостоверяющий центр
СКБ Контур**

ПЕРЕВОДЧИК С АВТОМАТОМ



ДАЛЬНЕМАГИСТРАЛЬНЫЕ ПЕРЕВОДЫ

Высокая конкуренция на родном рынке заставила Ольгу Вилкул обратить внимание на страны дальнего зарубежья

Раньше родственники заключенных в петербургских СИЗО «Кресты» и «Арсеналка» маялись в очередях, чтобы передать посылку. Теперь они могут заказать продукты, книги, предметы гигиены и прочие разрешенные товары в специальном интернет-магазине, аккредитованном при Федеральной службе исполнения наказаний России. Служащие магазина доставляют передачу арестантам. За полтора года существования сайт обслужил 11 тыс. заказов. Оплата принимается банковским переводом, электронным кошельком или через систему денежных переводов «Лидер».

Тюремные посылки — экзотический, но далеко не единственный вид товаров и услуг, который можно оплатить с помощью «Лидера». Сейчас компания работает с 579 различными провайдерами. Для этого ей пришлось вложить \$5 млн в создание процессингового центра, который обслуживает сеть из более чем 4,5 тыс. терминалов по всей России (сами терминалы принадлежат 30 банкам-партнерам). Ни у кого из конкурирующих систем переводов терминальных сетей нет — все работают только через традиционные кассы банков-партнеров или собственные отделения.

Однако развивать терминальную сеть и собирать платежи «Лидер» начал отнюдь не от хорошей жизни. По данным Центробанка, российский рынок денежных переводов в 2010 году составил \$14,81 млрд. На нем присутствуют 17 систем, самые крупные из которых Western Union, Contact и «Юнистрим». Из-за конкуренции тарифы постоянно снижаются: сегодня внутри России они составляют в среднем 0,5–1,0% суммы перевода, между странами СНГ — 1,0–2,5%. Исключением стал международный гигант Western Union, который берет 12–15% суммы перевода. Крупнейшие «переводчики» компенсируют низкую рентабельность объемами

АУТСАЙДЕР РЫНКА ДЕНЕЖНЫХ ПЕРЕВОДОВ «ЛИДЕР» НИКОГДА НЕ ИМЕЛ НИ КРУПНЫХ ПАРТНЕРОВ, НИ СИЛЬНОГО МАТЕРИНСКОГО БАНКА. ЧТОБЫ ВОЙТИ В ТОП-5, ЕМУ ПРИШЛОСЬ ПРИДУМАТЬ ПОБОЧНЫЙ БИЗНЕС.

Фото: Варвара Лозенко

операций. «Лидер» же до 2008 года уступал реальным лидерам примерно в пять раз — как по оборотам, так и по размерам партнерской сети.

ТЕНЬ БАНКИРА ФРЕНКЕЛЯ

Отставание «Лидера» вполне закономерно. Система стартовала в 2003 году, на несколько лет позже, чем конкуренты. Изначально она называлась VIP Money Transfer (VMT) и была подразделением ВИП-банка. Спустя три года скромный банк из третьей сотни обретет скандальную известность, когда лишится лицензии из-за отмыывания денег, а его владелец **Алексей Френкель** будет арестован по обвинению в убийстве зампреда Центробанка **Андрея Козлова**.

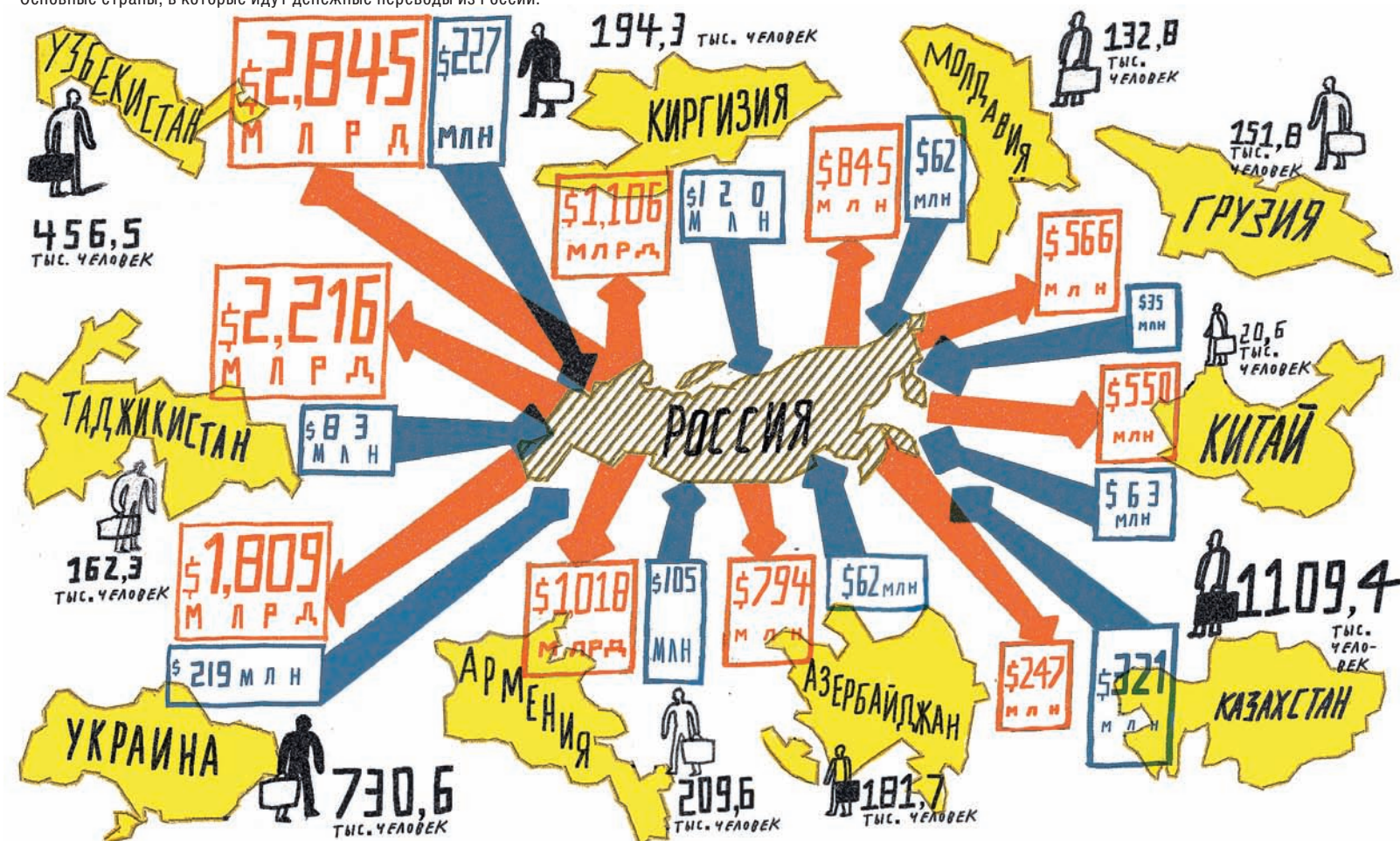
Молодая и неизвестная система VMT заинтересовала первых партнеров возможностью безадресных переводов. «Если бы мы не сделали безадресную отправку, мы не прожили бы больше двух лет, — уверена **Ольга Вилкул**, председатель совета директоров некредитной организации

(НКО) „Лидер“. — Другие системы были старше нас, а нам нужно было бороться за клиентов с нуля». В то время в СНГ безадресные переводы предлагал только мировой гранд Western Union. Суть услуги проста: на территории своей страны человек мог получить деньги не в конкретном месте, указанном отправителем, а в любом отделении любого банка — партнера системы. Таким образом, услуга привлекла к VMT банки с большими филиальными сетями. Первым серьезным партнером стал Молдиндконбанк, имевший сеть из 100 отделений в Молдавии. Потом подтянулись банки Казахстана, Украины и Киргизии.

Чтобы привлечь партнеров, VMT пожертвовала своей прибылью. Любой денежный перевод проходит через трех участников: банк, который принимает деньги, саму систему денежных переводов и банк, выдающий средства. Этот тариф делится между всеми участниками. Самым скупым по отношению к партнерам был Western Union, который оставлял себе 80% тарифа. Российские системы переводов забирали 33–40%, тогда как VMT — только 20%.

КУДА УХОДЯТ ДЕНЬГИ

Основные страны, в которые идут денежные переводы из России.



■ Объем денежных переводов из России в 2010 году ■ Объем денежных переводов в Россию в 2010 году ■ Количество мигрантов в Россию с 1997-го по 2009 год

Источники: ЦБ РФ, Росстат

К моменту ареста Френкеля VMT стала визитной карточкой ВИП-банка. На нее приходилось больше половины его комиссионных доходов. Но родство чуть не погубило систему. «Мы успели вытащить этот продукт и продать его Инкредбанку буквально за месяц до отзыва лицензии у ВИП-банка», — вспоминает Ольга Вилкул. Она вместе с несколькими менеджерами перешла на работу в Инкредбанк.

Новые владельцы переименовали VMT в «Лидер» и решили начать жизнь с чистого листа. Ольга Вилкул объехала весь СНГ, рассказывая партнерам, что «Лидер» — это новый самостоятельный бизнес. Партнеры поверили. Но из-за истории с Френкем новые банки сотрудничать с «Лидером» опасались. Тогда-то «Лидер» и занялся платежами.

ПРОШТРАФИЛИСЬ

«Мы не ставили целью сделаться похожими на ОСМП (бренд Qiwi), — говорит Ольга Вилкул, — помог случай». В 2007 году в Москве собираемость штрафов не превышала 5%. Народ категорически не платил, потому что для этого нужно было пойти в Сбербанк, а затем привезти квитанцию в ГИБДД. В ГИБДД не было никаких технологий оперативных расчетов, вспоминает Вилкул. Девочки разбирали мешки квитанций из Сбербанка и вбивали данные в компьютер. Тогда милиционеры объявили тендер по созданию электронного платежного сервиса, чтобы сведения о погашенных штрафах быстро попадали в базу с номерами водительских удостоверений и машин. «Лидер», банк «Интерпрогресс», аффилированный с Инкредбанком, и компания «Электронсервис» (ИТ-подрядчик ГИБДД) этот тендер выиграли.

«Лидер» разработал софт, а «Интерпрогресс» установил около 500 терминалов в подразделениях ГИБДД, где проходит регистрация автомобилей. Дальше развитие терминальной сети пошло само собой. Так как суммы штрафов были некруглыми, а терминалы сдачи не дают, в «Лидере» придумали пускать остатки на оплату других услуг, например мобильной связи или спутникового телевидения. «Когда приходишь к провайдеру и говоришь, что у тебя есть конкретный проект, где люди вынуждены платить деньги и в любом случае ему что-то перепадет, он охотно разговаривает», — рассказывает Ольга Вилкул. Первым из сотовых операторов на услугу подписался МТС. Сейчас «Лидер» сотрудничает со всей «большой тройкой».

Параллельно «Лидер» предложил свои услуги небольшим банкам, которые хотели быть первыми в своих регионах по сбору платежей в госбюджет. В Москве партнером системы стал НС-банк. После столицы «казенной» темой заинтересовались региональные кредитные учреждения в Самарской области, Краснодарском крае и Казани.

Дмитрий Бугай, директор департамента развития бизнеса самарского банка «Волга-кредит», увидел терминал

«Интерпрогресса» в ГИБДД, когда был проездом в Москве. Сейчас у «Волга-кредита» 100 терминалов, подключенных к «Лидеру». Они установлены в отделениях милиции, Федеральной миграционной службы (ФМС) и Росреестра. По словам Дмитрия Бугая, банк собирает 60% платежей для ГУВД по Самарской области, причем на терминальную сеть приходится треть комиссионных доходов банка.

ПЕРЕКРЕСТНОЕ ОПЫЛЕНИЕ

Сейчас у «Лидера» платежи составляют лишь 5,5% оборота (\$125 млн) и 30% чистого комиссионного дохода, так как прием платежей гораздо более прибыльный бизнес, нежели денежные переводы. Поэтому в последнее время им активно заинтересовались и конкуренты «Лидера».

«Лидер» угадал тренд, считает исполнительный директор Русславбанка (расчетный банк системы переводов Contact) **Алексей Абрамейцев**: «Сегодня происходит объединение рынков денежных переводов и моментальных платежей». С 1 января 2010 года вступили в силу изменения в законах, которые разрешили нефинансовым организациям заниматься денежными переводами. Услугу стали оказывать салоны сотовой связи и независимые терминальные сети (Qiwi, «Киберплат», «Элекснет»). В свою очередь, системы переводов начали развивать прием платежей. Например, в 2010 году оборот Contact по платежам достиг \$516 млн.

Сурен Айриян, президент системы денежных переводов «Юнистрим», поясняет, что его компания не принимает платежи через собственные 200 касс. Те занимаются только основным видом деятельности, в них постоянно выстраиваются очереди из желающих послать деньги на родину. Тем не менее «Юнистрим» последние пару лет принимает платежи через отделения банков-партнеров. Айриян добавляет, что «Юнистрим» собирается вслед за «Лидером» делать собственную терминальную сеть.

При этом крупные игроки предпочитают дорогие виды платежей, например погашение кредитов или оплату турпутевок. «Лидер» менее разборчив, потому что хотя и сократил отрыв от конкурентов, но так и не догнал их по объемам денежных переводов, считает Алексей Абрамейцев. Для сравнения: оборот «Лидера» в 2010 году составил \$2,3 млрд, «Юнистрима» — \$3,9 млрд, Contact — \$3,5 млрд. По словам Абрамейцева, средний чек по бюджетным платежам не превышает 2 тыс. руб., тогда как типичная сумма перевода из РФ в СНГ — 15–18 тыс. руб.

С другой стороны, платежи подстегнули и основной бизнес «Лидера». Например, сначала в «Волга-кредите» и слышать не хотели о денежных переводах через «Лидер». Кассы банка принимали переводы Blizko, Anelik и других систем. Но не использовать терминалы было глупо, тем более они стояли в отделениях ФМС, куда часто приходят гастарбайтеры.

Поэтому скоро «Волга-кредит» начнет прием переводов через «Лидер». Таким же образом компании удалось договориться с другими банками.

ОТКРЫТИЕ МИРА

Ахиллесовой пятой «Лидера» до сих пор остается малое количество точек в России и СНГ. Например, у него около 140 пунктов в Киеве и 58 в Ташкенте, тогда как у Contact — более 600 и 200 соответственно. Похоже, «Лидер» смирился, что самые хлебные направления переводов в СНГ (Узбекистан, Таджикистан и Украина) прочно заняты более старыми и мощными отечественными системами. Поэтому компания заинтересовалась дальним зарубежьем.

Окно в Европу «Лидер» прорубил еще в 2004 году. Тогда сотрудница ВВП-банка **Мария Мокропуло** (ныне зампредправления НКО «Лидер») поехала в отпуск в Испанию и зашла в офис системы переводов Telegiros. Компания никогда не имела дела с Россией, но «Лидер» ее заинтересовал, так как в Испании жили много мигрантов из бывшего СССР.

В Европе «Лидер» сделал ставку на местные системы денежных переводов, работающие при банках. Крошечная финансовая компания со штатом 20 человек может оперировать потоками переводов на половину Европы, говорит Вилкул. При этом обычно такие конторы не принадлежат банкам и гораздо гибче в условиях сотрудничества.

В Азии «Лидеру» удалось выйти напрямую на крупные банки. В прошлом году он подписал договор с Bank of China, а недавно договорился с другим китайским гигантом — ICBC. Эти два партнера сразу увеличили его сеть на 25 тыс. точек. Во Вьетнаме «Лидер» стал сотрудничать

с крупнейшей системой денежных переводов Bankmart, насчитывающей свыше 1 тыс. пунктов.

Летом 2011 года «Лидер» поспешил объявить, что его система представлена в 130 тыс. пунктов и 110 странах. Для сравнения: у Western Union — 380 тыс. пунктов, у «Юнистрима» — 220 тыс. Доля «Лидера» на российском рынке денежных переводов за последние три года выросла с 5–7% до 15%. Конкуренты считают, что «Лидер» преувеличивает свои масштабы. Но так делают многие. «Если сложить все цифры из пресс-релизов, то объем рынка переводов вдвое превысит данные Центробанка. Точно так же системы переводов раздувают свои сети», — говорит Абрамейцев.

«Мы поняли, что в отдельных странах, таких как Израиль, Испания, Италия, можем составить конкуренцию международным системам, тем же Western Union и MoneyGram», — настаивает Ольга Вилкул. Пока первенства удалось добиться лишь в Израиле, где «Лидер» присутствует с 2007 года. Вилкул утверждает, что ее компания сегодня контролирует 25% рынка переводов из Израиля в Россию. В структуре оборота самого «Лидера» на Израиль приходится 8,5%. Для сравнения: на переводы по России — 17%, а на самый крупный для «Лидера» рынок в СНГ — Таджикистан — 12%.

Ниши, в которые компания убегает от более крупных конкурентов, гораздо меньше рынка переводов между Россией и СНГ. Но «Лидеру» проще и выгоднее конкурировать с дорогим Western Union в странах дальнего зарубежья, нежели биться с отечественными старожилами за родной рынок.



Как улучшить взаимодействие сотрудников?

Ограничить помехи, не ограничивая общения



**КРУПНЕЙШИЙ РОССИЙСКИЙ ПОРТАЛ ЗНАКОМСТВ
МАМВА.RU ПЫТАЕТСЯ ИЗБАВИТЬСЯ ОТ ИМИДЖА
САЙТА ДЛЯ «ИЗВРАЩЕНЦЕВ И ПРОСТИТУТОК».
НО ПРОБЛЕМА В ТОМ, ЧТО ЭТО САМАЯ ДЕНЕЖНАЯ
АУДИТОРИЯ РУНЕТА.**

**КЛУБ
АНОНИМНЫХ
СЕКСОГОЛИКОВ**

Когда маркетолог **Ильяс Закиров** в 2009 году пришел работать креативным директором в компанию «Мамба», он первым делом с разрешения своей знакомой разместил на сайте ее анкету и фотографию. Дама была симпатичной, так что буквально за пару дней пришли более 100 откликов от заинтересованных мужчин. Писали в основном банальщину: «Привет! Как дела?» Около 10% посланий были откровенно оскорбительными: девушку звали в сауну сразу двое парней, а один, используя ненормативную лексику, предлагал заняться оральным сексом. «Зарегистрировавшись на сайте, женщина оказывается в окружении мужиков, предлагающих непристойности: анонимность развязывает руки,— сделал выводы Ильяс.— Девушке начинает казаться, что вероятность познакомиться с адекватным мужчиной в интернете равна нулю».

О женской доле в «Мамбе» задумались, когда аудитория и доходы портала перестали расти прежними темпами: если в 2008 году выручка компании увеличилась на 60%, то в 2009-м — на 40%, до 664 млн руб. В середине 2000-х доходы портала удваивались ежегодно. Закиров в 2009 году решил, что пора заняться удержанием на сайте уже имеющих пользователей. Задача не из легких: около трети опрошенных в 2009-м посетителей сайта говорили, что их мнение о Mamba.ru негативное. С порталом отказывались сотрудничать рекламодатели.

Имидж сайта знакомств формируют его посетители, администрация самого портала может влиять на их поведение лишь косвенно. Но Ильяс Закиров убежден, что ему удалось решить неординарную маркетинговую задачу — оградить целевую аудиторию от агрессивного окружения и при этом не потерять доходы от тех, кто готов платить за продвижение интимных услуг на сайте.

АГРЕГАТОР ЛЮБВИ

Проект «Мамба» интернет-предпринимателя **Андрея Оганджянца** (больше известного под псевдонимом Андреев) выстрелил благодаря уникальной бизнес-концепции. Главное для сайта знакомств, как и для социальной сети,— это база зарегистрированных пользователей. До появления в 2002 году Mamba.ru в России было множество сайтов знакомств, но Оганджянц первым придумал, как быстро увеличить



МОРАЛЬНЫЙ КОДЕКС

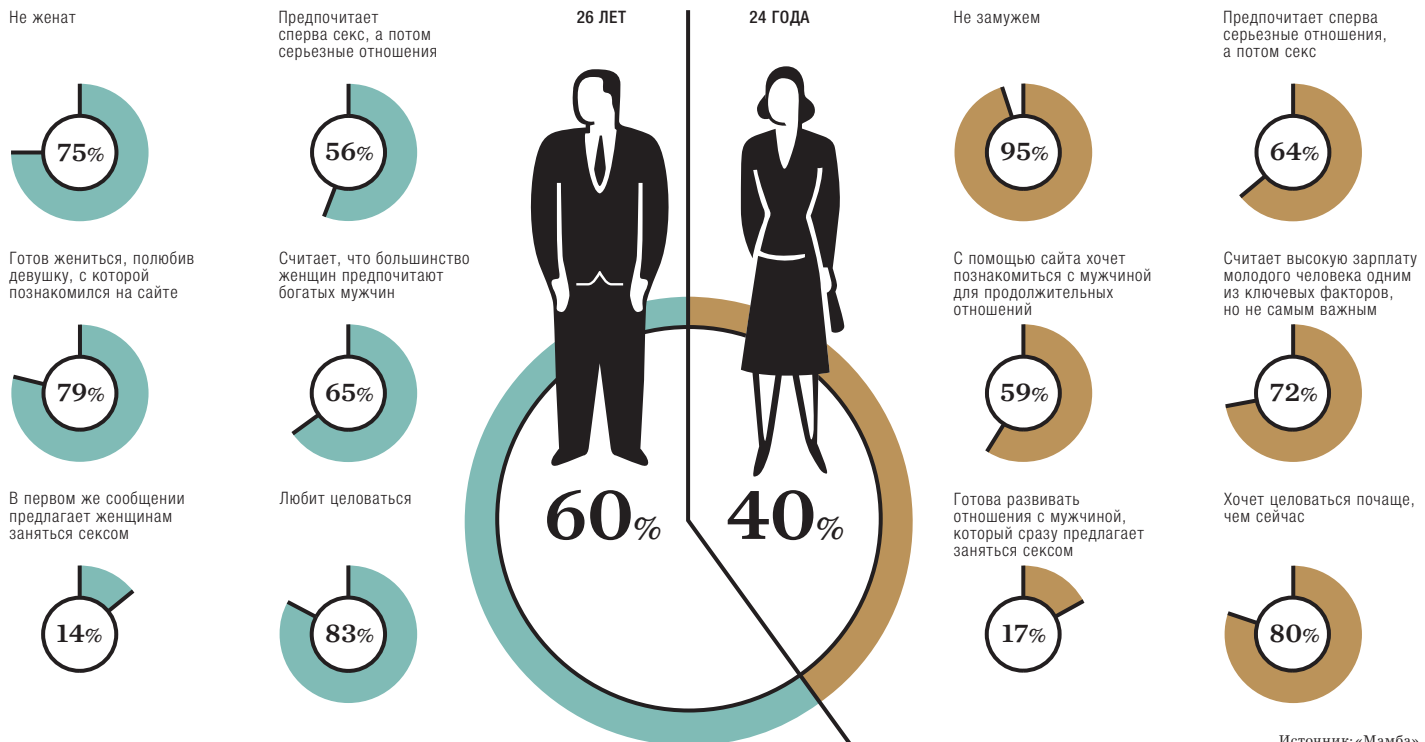
Ильяс Закиров пытается убедить посетительниц Mamba.ru, что в интернете есть настоящая любовь

5 ЧАСОВ

в день проводит на сайте знакомств Mamba.ru костяк аудитории этого портала. Тем не менее 67% посетителей «Мамбы» убеждены, что знакомиться лучше всего не в интернете

СВИДАНИЕ ВСЛЕПУЮ

Портрет среднестатистического пользователя сайта знакомств «Мамба».



аудиторию. Он предложил популярным порталам завести у себя раздел «Знакомства» и разместить там базу «Мамбы». Партнерские интернет-проекты перечисляют «Мамбе» половину доходов, полученных от посетителей своей странички знакомств. В 2003 году с Оганджаниянцем начал сотрудничать Rambler.ru, в 2004-м — Mail.ru. Их посетители иногда даже не догадываются, что пользуются единой базой «Мамбы». «Все, игра была сыграна: мы получили ключевых трафикогенераторов в партнеры, наша база начала расти как снежный ком», — вспоминает технический директор «Мамбы» **Сергей Сагитов**. Сейчас у портала уже около 25 тыс. сайтов-партнеров. Кроме того, «Мамба» первой на своем рынке стала активно монетизировать аудиторию: регистрация на сайте бесплатная, но пользователи платят за виртуальные подарки, изменение позиции анкеты в рейтинге и т. п. В этом году пользователи принесли компании 85% оборота. «Секс продавать проще всего», — говорит бывший гендиректор «Мамбы» **Никита Шерман**.

В 2005 году количество анкет в базе «Мамбы» превысило 4,5 млн, и выручка компании составила около 100 млн руб. Оганджаниянц тогда продал проект за \$20 млн инвестхолдингу «Финам». Уже в 2007 году «Финам» перепродал 30% «Мамбы» компании Mail.ru за \$18 млн. Сам Оганджаниянц переехал в Лондон и создал международный портал знакомств Badoo — сейчас у него уже более 114 млн пользователей. Однако к концу «нулевых» рост аудитории замедлился. Например, в 2008 году в базе числились 11 млн человек, а по итогам 2010-го — 12 млн. Сегодня «Мамба» является безусловным лидером российского рынка интернет-знакомств по числу пользователей (для сравнения: у ближайшего конкурента — созданного в 2005 году портала LovePlanet — около 3 млн анкет). Однако люди стали чаще знакомиться и общаться в социальных сетях — «Одноклассники», «В контакте», а конкуренты проводили агрессивную рекламную политику. Например, LovePlanet в 2009 году потратила около \$10 млн на наружную и ТВ-рекламу.

«Мамба» решила всерьез заняться имиджем портала, иначе, по мнению Сагитова, оттока людей было не избежать. «Стало очевидно, что экстенсивный рост закончился: все, кому были интересны интернет-знакомства, уже были на сайте,— говорит Закиров.— На первый план вышла лояльность аудитории».

ИМИДЖ — НИЧТО

«Шесть лет бесплатного секса» — такие баннеры ко дню рождения «Мамбы» в 2009 году распространила в Рунете группа энтузиастов. Блогеры хотели сделать любимому portalу комплимент, но получилось наоборот. От сотрудничества с сайтом начали отказываться рекламодатели: например, «Росинтер» перестал в 2009 году рекламировать на сайте рестораны IL Patio.

Первым делом Ильяс Закиров решил оценить масштаб проблемы, для чего начал проводить на сайте регулярные опросы и выкладывать их результаты в открытом доступе. Например, развеял миф, что большинство мужчин, приходящих на сайт, уже имеют семью. Опрос показал, что 75% посетителей-мужчин свободны и лишь 2% сказали, что они «женаты, но никогда не признаются в этом».

Как выяснил Закиров после анализа анкет, люди с нетрадиционными сексуальными предпочтениями, девушки, ищущие спонсоров, и т. п. составляют лишь 10% пользователей. Он отнес их к условной группе «извращенцев и проституток». В то же время 63% пользователей были настроены на серьезные отношения. «На сайте я прежде всего хочу найти любимого человека»,— отвечали они. Однако в число самых популярных анкет, которые появляются на главной странице портала, анкеты «извращенцев» попадали чаще — они платили за продвижение и вели себя на сайте активнее. «Это как на стадионе — кучка фанатов всегда перекричит большинство, которое пришло спокойно посмотреть матч»,— объясняет Закиров.

Ильяс попытался противопоставить «извращенцам» людей, создавших семьи благодаря «Мамбе». Но проблема была в том, что едва у людей появлялись серьезные отношения, они, как правило, снимали свои анкеты и уходили с сайта. Закиров создал новый раздел — «Счастливые пары», где познакомившиеся люди создают общую страницу. Фотографии счастливых пар оказываются на главной странице сайта, а пользователи таким образом могут открыто заявить об изменении своего статуса. Всего сейчас на «Мамбе» более 1,2 тыс. «счастливых пар».

Ильяс провел интервью с 20 девушками, создавшими семью благодаря «Мамбе». Он спрашивал, с какими проблемами они столкнулись на сайте, как их решали, какие есть подводные камни в виртуальном общении с мужчинами. По итогам он написал развернутый FAQ — список ответов на часто задаваемые вопросы. Удивительно, но этот раздел появился на сайте лишь на седьмой год его существования.

Наконец, предстояло отсеять спам. По оценкам Сагитова, таких сообщений в системе «Мамбы» было около 30%. Некоторые пользователи заводили несколько аккаунтов и «бомбардировали» понравившихся девушек. Для решения проблемы в 2010 году на «Мамбе» ввели статус Real — чтобы получить его, нужно прислать бесплатное SMS. Предполагается, что спамерам невыгодно обзаводиться сотнями SIM-карт. Статус можно и не подтверждать, но это ограничивает возможности общения: многие пользователи предпочитают получать сообщения только от людей со статусом Real. Из 12 млн человек статус имеют около 5 млн, но при этом количество спама снизилось до 5%.

БЕЛАЯ «МАМБА»

«Вот моя страница на „Мамбе“. Давай отметим, что я бисексуал, мне нравится переодевание в женскую одежду и садомазоигры»,— смело предлагает Закиров.



3

italco® - кофемашина в офис БЕСПЛАТНО!

при покупке 3 кг кофе Кимбо в месяц

кофемашина устанавливается бесплатно

Тел.: (495)771-7399, www.italco.ru
Платите только за кофе!

1



Каждый зарегистрировавшийся посетитель может просматривать все анкеты сайта, но, как и в других социальных сетях, «Мамба» анализирует предпочтения человека и сама предлагает ему список новых знакомых. Около 80% пользователей предпочитают не рыться в огромной базе и знакомятся с теми, кого рекомендует система.

На странице Ильаса появились обнаженная девушка со статусом «Встречусь сегодня» и брутальные мужчины в коже. Закиров снимает компрометирующие галочки. Тотчас же меняется и окружение анкеты Ильаса — система, работающая по принципу контекстной рекламы, предлагает ему знакомство уже с одетыми дамами.

В компании поначалу думали совсем отказаться от размещения анкет девушек, предлагающих секс за деньги. Но выяснилось, что это самые денежные клиенты: «извращенцы и проститутки» расходуют в среднем в полтора раза больше денег на раскрутку своих анкет, чем пользователи, предпочитающие традиционные отношения (средний «чек» пользователя «Мамбы» — 300 руб.). Некоторые девушки легкого поведения тратили до 30 тыс. руб. в месяц, чтобы удерживать свою анкету в числе самых популярных. «Для них это маркетинговый инструмент — дешевый способ найти клиентов», — объясняет Сагитов.

Весной 2010 года Закиров предложил Сагитову изменить инфраструктуру сайта — создать для «проституток и извращенцев» своего рода резервацию, где они будут общаться преимущественно друг с другом. «Мы проанализировали анкеты и отделили тех, кто концентрируется только на сексе, от остальных, условно говоря, „нормальных“», — рассказывает Сагитов. Например, если девушка ставит в анкете галочку «Ищу спонсора», то сайт будет предлагать ей мужчин, которые отметили пункт «Готов платить за секс».

«Проблема хамства и агрессии со стороны отдельных пользователей актуальна для всей индустрии знакомств. Но мы не уверены, что „Мамба“ идет по правильному пути, пытаясь автоматизировать подбор партнера. Пользователи могут сами решать, как и с кем им общаться», — говорит Александр Беляков, руководитель отдела интернет-коммуникаций холдинга РБК, в который входит портал LovePlanet. Впрочем, рекламодатели «Мамбы» с ним не согласны. «Позитивные изменения на „Мамбе“ заметны: если портал знакомств не ставит определенных барьеров, то он рискует

отпугнуть серьезных рекламодателей», — говорит менеджер по digital marketing компании «Мегафон» Елена Ершова. Похоже, так считает не одна она. Если в 2009 году рекламные доходы составляли лишь 5% выручки «Мамбы», то сейчас около 15%.

ИЗ ИНТЕРНЕТА НА ТАНЦПОЛ

По данным TNS, в марте 2010 года, когда компания выделила резервацию для «извращенцев и проституток», Mamba.ru посетили 946,2 тыс. человек, а в марте 2011-го — 1,072 млн. Если в 2009 году 9% пользователей «Мамбы» разных полов говорили, что это «место, чтобы найти партнера для секса», то в 2011-м таких осталось только 5%. Зато в этом году 39% опрошенных посетителей сказали, что «Мамба» — «подходящее место, чтобы найти свою любовь». В 2009-м таких ответов было лишь 29%. «Понимание, что на „Мамбе“ не только тусуются проститутки, но и есть возможность создать семью, в итоге укрепляет лояльность людей», — уверяет Закиров. 60% сегодняшней аудитории «Мамбы» — это пользователи, которые возвращались на сайт несколько раз. Люди заводят отношения, снимают анкету, но, если что-то не складывается, регистрируются снова.

Однако с деньгами ситуация пока сложнее. В 2010-м, по данным **СФ**, рост выручки «Мамбы» по сравнению с 2009 годом составил около 20%. А в 2011-м доходы (как и число клиентов) практически не выросли. Компания решила попробовать силы в новых нишах. Первая вечеринка «Мамбы» в клубе Milk собрала весной 2011 года около 2 тыс. человек, компания заработала 300–400 тыс. руб. В 2012 году Закиров рассчитывает проводить вечеринки раз в три-пять месяцев не только в Москве, но и в других городах-миллионниках.

Сейчас под эгидой портала он создает сетевое брачное агентство «Мамба» и собирается обойти многочисленных свах за счет известности брэнда. Искать подходящую пару агентство будет в офлайне, не используя базу портала. Ильяс убежден, что в реальной жизни мужчины не станут вести себя столь же агрессивно, как при интернет-знакомствах. «Можно ведь и по морде схлопотать», — говорит Закиров.



О ПИВЕ, МАНИПУЛЯЦИИ И ОТДЫХЕ НА ОСТРОВАХ

Компания EFES предлагает сыграть

Промоакция как способ продвижения товаров или услуг в последние годы не просто стала популярна среди производителей, но и сделала чуть ли не обязательным инструментом стимулирования сбыта. Однако обычное промо, когда симпатичные девушки стоят в магазинах и с большей или меньшей степенью энтузиазма призывают вас попробовать сыр-колбасу-йогурт и конфеты, уже вряд ли привлечет внимание искушенных потребителей, особенно в крупных городах. Чтобы промо «заработало», оно должно удивить, причем не только тем, ЧТО предлагается участникам акции, но и тем, КАК это предлагается. И последняя кампания Пивоварни Москва-Эфес, безусловно, была именно такой.

Должны рекламировать!

«Люди будут рекламировать свои товары всегда – и в хорошие времена и в плохие. В хорошие они хотят рекламировать, в тяжелые они должны рекламировать», – говорил Брюс Бартон, один из основателей рекламного агентства BBDO. А надо сказать, что для пивного рынка времена сейчас наступили не самые лучшие.

Начнем с того, что из-за экономического кризиса многие потребители сократили свои покупки пива. Как свидетельствуют данные холдинга РОМИР, 17% потребителей больше не собираются пить этот напиток, а 8% еще не приняли решение. Но ведь хотя бы часть обозначенных 8% может присоединиться к тем, кто выбрал отказ от пива... И тогда практически одна пятая часть потребителей «выпадает» из поля зрения производителей.

Причиной этого, по мнению ГК EFES, во многом послужило то, что в прошлом году правительство повысило акцизы на пиво, причем сразу достаточно заметно. Так, с августа 2009 года по август 2011 года средняя потребительская цена на пиво российского производства выросла практически на 15 рублей – с 45,7 руб. за литр до 60,3 руб. за литр. А если добавить к этому новые правила реализации пива, которое, как и крепкий алкоголь, может продаваться только в магазинах и только до 22.00, становится понятно, что жизнь пивоваров значительно усложнилась. И в этой ситуации они именно ДОЛЖНЫ активно рекламировать свою продукцию.

Другой путь

Известных и, что называется, испытанных способов промоуши пива существует множество. Это и использование промоупаковки с кодами и баллами, и промо в барах, когда за покупку конкретного сорта пива вам предлагают, например, пивную кружку или бокал. И спонсирование пивными брендами различных мероприятий, что достаточно широко распространено. Однако, согласитесь, сколько можно собирать пивные бокалы и кружки? И сколько раз вы использовали их, как говорится, «по назначению»?

Компания EFES исходила из того, что успех промо определяют не только интересные призы, но и захватывающая механика самой акции. Хотя, надо отдать ЕФЕС должное, – пожалуй, это была единственная компания, которая разыгрывала среди своих потребителей возможность совершить суборбитальный полет в космос! «Действительно, в прошлом году мы провели акцию «Собирайся в космос», и отклик потребителей на нее был очень хороший, – говорит Ольга Харчук, руководитель бренда Efes Pilsener. – Думаю, не последнюю роль сыграло здесь то, что мы предлагали нестандартный приз – возможность совершить полет на самом настоящем суборбитальном корабле. Я не исключаю, что кто-то участвовал в акции, даже не собираясь становиться космонавтом, но для таких потребителей у нас были предусмотрены другие призы. В том числе и традиционные пивные бокалы, которые светились от прикосновения (кстати, очень популярный сувенир). Может быть, кто-то даже не верил, что подобный полет действительно возможен. Но когда победителю акции, брокеру из Санкт-Петербурга, был вручен сертификат на суборбитальный полет, когда с ним встретился один из руководителей компании, разрабатывающей космический корабль для полета, в реальность этого поверили все».

Кстати, в настоящий момент подготовка к полету идет полным ходом.

Предложение рождает спрос

Но вернемся к тому, с чего мы начали – как бы хороши ни были призы в промоакциях, полет на суборбитальном корабле – это, пожалуй, вариант, превзойти который сложно.



С информацией об организаторе, о правилах ее проведения, призовом фонде, сроках, месте и порядке получения призов или выигрышей можно ознакомиться на сайте <http://www.efes-game.ru/>

Однако компания EFES сама задала себе стандарт: слова «Жить безумно интересно» стали слоганом общей большой маркетинговой кампании, в рамках которой проводилось «космическое» промо, а также множество других, менее масштабных, акций и активностей. «Жить безумно интересно» – вот слоган Efes Pilsener, бренда с историей. Это бренд с историей, которая не просто придумана маркетинговыми (как практически всегда бывает на первом этапе), а которая сложилась в процессе потребления, – подчеркивает Эврим Хизалер, директор по маркетингу ГК EFES в России. – Такой характер бренда давал нам широкие возможности – мы могли пойти практически в любую сферу, вплоть до шоу-бизнеса».

Задача была понятна – надо было предложить промомеханику, которая родила бы активный спрос на продукцию EFES Pilsener. И она была придумана! Технически сложный (пока вы поверите нам на слово) промопроект был реализован силами российских специалистов, что стало дополнительным поводом для гордости.

Неочевидное решение

Привлечь внимание потребителей необычной промомеханикой не так уж просто. С одной стороны, она не должна быть банальной, а с другой стороны, не должна быть излишне сложной.

Решение подсказал механизм-манипулятор, облаченный в прозрачный корпус, с помощью которого каждый из нас хоть раз пытался вытащить понравившийся приз. Вспомните, как многие пытались совладать с непослушной «клешней» механизма-манипулятора, который в принципе должен был вытаскивать игрушки или конфеты из большого стеклянного куба. И удавалось ли хоть кому-нибудь вытащить желанный подарок? Скорее всего, это могли сделать единицы.

«Мы решили сыграть на этом – ведь мало кому удалось одолеть манипулятор. Как нарочно, он выпускал игрушку в самый последний момент, – говорит Ольга Харчук, руководитель бренда Efes Pilsener. – Мы вспомнили про эту машину-манипулятор, когда стали думать, что может привлечь потребителей. И как только прозвучало «клешня», у каждого, кто работал над концепцией промо, нашлось что сказать по этому поводу. Каждый хоть раз играл и не выиграл. И с удовольствием как-то покатился бы с непослушной машиной».

Оставался нерешенным вопрос, как сделать так, чтобы многочисленные потребители пива Efes не выстраивались в километровые очереди, чтобы сыграть с помощью одной единственной клешни, а могли это сделать, допустим, не выходя из дома. И именно эта дерзкая, на первый взгляд, идея была воплощена в жизнь. 1 июня 2011 года стартовала национальная промоакция, участники которой традиционно находили код на упаковке пива, заходили на сайт www.efes-game.ru, регистри-

ровались и получали доступ к управлению машиной в режиме он-лайн. Это стало возможным благодаря разработкам компании SM & Partners, специализирующейся на нестандартных программно-аппаратных комплексах, – именно эта компания делала «начинку» для бортового компьютера российского суперкара Marussia.

Очевидные преимущества!

Итак, потребителям сообщалось, что где-то в Москве установлена огромная машина-манипулятор, в которой роль «захватчика» призов выполняет кран. Внутри «камеры» лежат не просто игрушки, а настоящие коробки с призами в натуральную величину. Управление манипулятором осуществляется через Интернет с домашнего компьютера, если пользователь зарегистрировался на промосайте. Время, отведенное на игру, зависит от количества зарегистрированных кодов. А выиграть предлагалось самые привлекательные подарки, от фототехники и различных цифровых устройств до поездки в Австралийский парк аттракционов или на остров развлечений Efes в Эгейском море.

Как пояснил исполнительный директор компании SM & Partners Максим Немченко: «Мы действительно арендовали огромное помещение на Винзаводе, по территории которого были разбросаны коробки с призами. При этом у игроков была возможность управлять манипулятором дистанционно, через Интернет!»

Главное, что должны были сделать авторы технологии, – это плата (электронная схема) для нестандартных задач: обычная плата не давала возможности использовать ресурсы web. Плата, разработанная SM & Partners, позволяла управлять «клешнями» машины-манипулятора (всего их было 5) удаленно. За каждой «клешней» следил особый сервер, а общее руководство игрой осуществлял центральный сервер. Он выстраивал виртуальную очередь пользователей и контролировал манипуляторы.

Ход игры транслировался на сайте www.efes-game.ru в режиме реального времени. Если видеоканал конкретного пользователя был слишком слабым, то он видел темный экран и не тратил игровое время на «тормозящую» игру.

Промежуточные итоги

«Мы уже можем сказать, что выиграли, потому что акция вызвала колоссальный интерес пользователей: на сайте зарегистрировано более 37 тысяч человек, каждый из которых в среднем совершает 6-7 попыток вытащить приз. Это прекрасный результат, – отметила Ольга Харчук, руководитель бренда Efes Pilsener. – Что касается призов, то мы рады, что уже 6 человек выиграли различные поездки. Думаю, такое количество выигравших говорит о том, что шансы у всех равны. А в остальных категориях игрокам досталось уже порядка 2000 подарков – тоже впечатляющая цифра».

ИГРА В ГОРОДКИ

ДВА ГОДА КОМПАНИЯ «ТРАНСТЕЛЕКОМ» ПЫТАЛАСЬ ЗАКРЕПИТЬСЯ НА МАССОВОМ РЫНКЕ УСЛУГ ДОСТУПА В ИНТЕРНЕТ, НО ПОТЕРПЕЛА ФИАСКО В ГОРОДАХ- МИЛЛИОННИКАХ. ТЕПЕРЬ ОНА ОСВАИВАЕТ БОЛЕЕ ПЕРСПЕКТИВНУЮ НИШУ — МАЛЫЕ ГОРОДА.

Октябрь 2011 года. Вице-президент «Транстелекома» (ТТК) **Светлана Шамзон** демонстрирует на пресс-конференции новый корпоративный логотип — красные буквы ТТК на белом фоне в красной квадратной рамке, повернутой под углом. От прежнего логотипа с разноцветными крестиками «Транстелеком» отказался: мол, он ассоциировался у людей не с интернетом, а с аптекой и детскими игрушками, что мешало привлекать абонентов.

В течение года в красно-белом стиле будут оформлены офисы всех 17 региональных «дочек» ТТК, рекламные щиты и промо-стойки. В бело-красную униформу оденут и сотрудников, которые собирают с жильцов заявки на подключение к интернету. Еще три года назад «Транстелеком», «дочка» ОАО РЖД, вообще не интересовалась массовым рынком. ТТК — оператор сети связи РЖД протяженностью 75 тыс. км. Сеть РЖД мультисервисная (телефония, интернет, телевидение) и уступает по географическому охвату только «Ростелекому». ТТК всегда предоставляла услуги связи крупным предприятиям, прежде всего РЖД и прочим госструктурам, а также сдавала в аренду свои каналы другим операторам связи. На частных клиентов компания обратила внимание только в 2008 году, когда на корпоративном рынке началась стагнация и показатели ТТК стали заметно ухудшаться. Так, валовая рентабельность с 2006-го по 2010 год упала с 22,5% до 2,3%. С 2009 года понемногу начала проседать и выручка, которая прежде росла в среднем на 30% в год. В 2010 году оборот ТТК составил 23,2 млрд руб.

В 2008-м хождение «в народ» казалось ТТК делом несложным: магистральная сеть РЖД проходит через 2 тыс. городов и поселков, где живет 93% населения страны. Нужно лишь подвести кабель к домам, и «физик» повалит валом. Руководство ТТК разработало в 2008 году красивую стратегию, где говорилось, что компания пойдет во все крупные города с населением

более 500 тыс. человек. И к 2015 году получит 25% рынка услуг доступа в интернет в регионах. Однако из этих планов ничего не вышло.

МЫ СТРОИЛИ-СТРОИЛИ

«Транстелекому» банально не хватило денег. На достройку 30 тыс. км местных сетей региональные «дочки» ТТК должны были в общей сложности потратить 20 млрд руб. до 2015 года. Однако кризис заставил урезать инвестиционную программу — за два года ТТК израсходовала на строительство 3 млрд руб. Сумма вроде бы внушительная, но для освоения крупных городов недостаточная. Так, подключение одного 100-квартирного дома к сети обходится в 180 тыс. руб., значит, минимальные затраты на охват только одного миллионника составят 600 млн руб. при 100-процентной девятиэтажной застройке (а в среднем 1 млрд руб.).

Все же региональные «дочки» ТТК к середине 2010 года на эти 3 млрд руб. проложили сети в Санкт-Петербурге, Нижнем Новгороде, Новосибирске, Омске, Томске, Екатеринбурге, Барнауле и Самаре. Правда, речь шла об охвате отдельных районов этих городов. Но привлечь «физиков» там не удалось, хотя ТТК предлагала конкурентные тарифы. К середине 2010 года ТТК набрала лишь 80 тыс. абонентов, из которых 60 тыс. привлекла компания «ТТК — Западная Сибирь» в Новосибирске, Томске, Омске и Барнауле. Она раньше остальных успела закончить строительство и опередила других сильных провайдеров, таких как «ЭР-телеком». Сейчас у «ТТК — Западная Сибирь» 20% рынка интернет-доступа в Новосибирске. Остальные «дочки» ТТК показали мизерные результаты.

Причина неудачи — отсутствие опыта работы на массовом рынке. «Везде я видела аккуратно проложенные сети ТТК — и лишь единицы подключенных



СЕТИ ДЛЯ АБОНЕНТА

За годы работы в МТС Светлана Шамзон хорошо изучила слабости абонентов-«физиков»: они инертны, но их можно взять измором

абонентов, — вспоминает Светлана Шамзон результаты своей поездки по регионам. — Мне объясняли: абонент не приходит. Я спрашивала: „А как вы оповестили жителей, что ТТК уже здесь?“ Ну, отвечают, полгода назад мы положили в ящики рекламные листовки. Менеджеры ТТК, привыкшие к корпоративным заказам, ждали, пока к ним начнут обращаться абоненты, объясняет Светлана Шамзон. А «физик» сам не приходит, поэтому все розничные интернет-провайдеры активно его обрабатывают: сначала дают рекламу, потом обзванивают квартиры, расклеивают объявления в подъездах и лифтах, затем армия агентов по несколько раз обходит квартиры. Это общепринятая практика, но применять ее в ТТК было некому, говорит Шамзон: в компании не было ни структуры, ни бизнес-процессов для работы с массовым потребителем.

К 2010 году стало ясно, что попытка ТТК выйти на массовый рынок провалилась. Тогда ОАО РЖД сменило в ТТК гендиректора. Вслед за новым шефом в компанию пришла другая команда менеджеров. Им пришлось начинать все заново.

ДОМАШНЯЯ РАБОТА

Осенью 2010 года в ТТК наконец появилась розничная структура — блок «Доступ», который возглавила Светлана Шамзон, бывший директор компании МТС в московском макрорегионе.

Руководить продажами Шамзон пригласила **Олега Леонова**, прежде коммерческого директора «Стрим-ТВ» и «Суммы телеком». Леонов занялся созданием с нуля агентской сети — ее используют все розничные операторы. В каждой из региональных «дочек» ТТК появилась группа массовых продаж из двух-трех координаторов, которые набирали и обучали агентов. ТТК стала активно привлекать студентов и пенсионеров. Сегодня сеть из 500 агентов обеспечивает ТТК 90% продаж.

Одновременно компания занялась системой обслуживания. Главный вопрос: куда должны звонить абоненты со своими проблемами? У ТТК уже была корпоративная АТС — она обслуживала сотрудников центрального офиса. «Этот контактный центр представлял собой жалкое зрелище: 16 девочек-операторов с трудом справлялись со входящими звонками. О том, чтобы на них взвалить еще и „физиков“, не могло быть и речи», — рассказывает Светлана Шамзон. За год ТТК расширила штат операторов до 50 человек и подключила к этому центру все региональные компании. Сегодня в центр по единому номеру поступают звонки из всех регионов по всем вопросам. Дальше они переводятся на второй уровень — в службы техподдержки в регионах (три-четыре человека в каждой региональной компании). Третий уровень сервиса — служба эксплуатационной

поддержки на местах, это выездные бригады, которые устраняют неисправности (три-восемь человек на город). В сервисных службах ТТК всех уровней сегодня заняты 280 человек.

К началу 2011 года ТТК научилась использовать все классические розничные каналы продвижения. Заходя в небольшой город, где нет конкурентов, компания, как правило, размещает один-два щита наружной рекламы, расклеивает объявления в домах. Затем эстафету перехватывают монтажники, которые прокладывают провода в подъездах и одновременно собирают заявки. Они рассказывают жильцам, что в их район пришел крупный федеральный оператор, и предлагают бесплатное подключение к интернету на период, пока сеть не сдана целиком. Вслед за монтажниками квартиры обходят агенты, оставляют рекламу. Кроме того, ТТК ставит промостойки во всех крупных магазинах микрорайона.

Новая команда определила единые принципы ценообразования. «Мы смотрим, какие тарифы у конкурентов, и за те же деньги предлагаем скорость больше», — поясняет Светлана Шамзон. Например, в Екатеринбурге крупный провайдер «ЭР-телеком» предлагает за 350 руб. в месяц скорость до 4 Мбит/с, а ТТК за те же 350 руб. — скорость до 50 Мбит/с.

Уже к концу 2010 года ТТК подключила 118 тыс. абонентов, сейчас база выросла до 300 тыс. человек. Но главным достижением Светлана Шамзон считает четырехкратный рост уровня проникновения в техническом покрытии (то есть в уже построенной сети). Например, если к сети подключен 100-квартирный дом, а абонентами является пять квартир, значит, уровень проникновения в техническом охвате составляет 5%. В городах-миллионниках нормой являются 12%, утверждает Шамзон. Сейчас у ТТК, по собственным данным, показатели лучше, чем по рынку в целом, — 18%.

МАЛ ЗОЛОТНИК

Половину клиентов ТТК привлекла в тех городах, где сети были построены еще в 2008–2010 годах. Вторая же половина абонентов появилась благодаря строительству, развернутому в этом году. Но теперь ТТК прокладывает сети не в мегаполисах, как раньше, а в городках с населением менее 500 тыс. человек и даже с числом жителей менее 50 тыс. К началу 2012 года ТТК надеется охватить 94 таких города.

В крупных городах у ТТК много сильных конкурентов, прежде всего «большая тройка» сотовиков и компания «ЭР-телеком». В мелких населенных пунктах федеральных игроков нет, только одна-две местные домовые сети и «Ростелеком» с услугой ADSL-доступа. Никто из

гигантов в эти городки в ближайшие годы не придет: сначала нужно дотащить туда оптоволокно, что очень дорого. Поэтому в небольших городах «Транстелеком» может стать первым или вторым по значимости оператором, объясняет президент ТТК **Артем Кудрявцев**.

Главные критерии для отбора населенных пунктов — благоприятная для ТТК конкурентная обстановка и близость города к железной дороге. Он не должен быть депрессивным: если оттуда уезжают жители, провайдерам делать там нечего. Кроме того, доля высокоэтажной застройки должна превышать 50% (малоэтажная застройка сильно удорожает прокладку сети). Важно также наличие живых градообразующих предприятий, молодежи. «Если в городе, даже крошечном,

ТРАСТ Банк

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПАРТНЕР
БАНКОВСКОГО НАПРАВЛЕНИЯ
ОАО НБ «ТРАСТ»

Стать Коммерсантом

реалити-проект

ИТОГИ ГОДА
В ДЕКАБРЕ!

Смотрите, как Это Сделано

В течение года вы следили за проектом в журнале «Секрет фирмы», в эфире радио «КоммерсантъFM» и на сайте kommersant.ru

На ваших глазах и с вашей помощью семь компаний прошли путь к поставленным бизнес-целям

реклама

КоммерсантъFM93.6 Секрет фирмы Kommersant.ru

ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ

расположены филиалы вузов, туда можно идти спокойно. Сначала всем школьникам и студентам интернет домой подключим, а потом начнет работать сарафанное радио», — рассказывает Шамзон.

Новым критериям удовлетворяют Ангарск и Улан-Удэ, Холмск и Томари, Арзамас, Саров, Муром и Выкса — там сети ТТК уже построены. И компания планирует к 2015 году добиться проникновения в техническом охвате не 12%, а 28–35%. Так, недавно ТТК закончила прокладку сети в Сыктывкаре, а уровень проникновения там уже достиг 32%. К тому же в небольших городах средний счет выше, нежели в миллионниках. Например, в Южно-Сахалинске он превышает 1 тыс. руб. — это в 2,5 раза больше, чем в Москве.

Там, где у жителей низкие доходы, ТТК будет зарабатывать на подключении арендаторов бизнес-центров, а они сегодня есть в любом городе-пятидесятитысячнике (малый и средний бизнес тоже входит в сферу ответственности розничного блока). «Мы ввели норму: как только ТТК зашла в бизнес-центр, она обязана собрать там 30% клиентов в первый год присутствия», — говорит Шамзон.

Например, в небогатых Шахтах и Новошахтинске ТТК предоставляет населению доступ в интернет за 250 руб. в месяц с небольшой скоростью 0,5 Мбит/с. Однако юрлицам ТТК предлагает 10 Мбит/с уже за 1 тыс. руб. в месяц. Юрлица окупают все затраты, в результате в Новошахтинске средний счет составляет 350–400 руб. — не хуже, чем в городах-миллионниках.

МИЛЛИОНЕРЫ НА СЛАДКОЕ

Артем Кудрявцев подводит предварительные итоги реализации новой стратегии: доля розницы в выручке компании составляет 7% (была меньше 1%), число абонентов за год утроилось. К 2015 году ТТК надеется зарабатывать на физических лицах, малом и среднем бизнесе уже 36% выручки. Доля

ТТК на рынке тоже растет и составляет, по ее данным, 4%. К 2015 году ТТК надеется занять 15% российского рынка услуг доступа в интернет с 2,3 млн абонентов.

У ТТК ничего не выйдет, утверждают скептики. «В „Транстелекоме“ думают, что если их услугу не покупают на конкурентном рынке, то ее обязательно купят на рынке неконкурентном, а это не факт», — говорит **Эльдар Муртазин**, ведущий аналитик Mobile Research Group. — К тому же, отказавшись идти на развитые рынки, компания недополучит львиную долю выручки.

Конкуренты же считают, что для них ТТК пока никакой опасности не представляет. **Андрей Семериков**, генеральный директор «ЭР-телеком холдинга», отмечает, что нынешний менеджмент ТТК довольно компетентен, а сама сеть имеет достаточный географический охват, чтобы набрать 2,3 млн абонентов в небольших городах. Правда, на рыночную долю «ЭР-телекома» это никак не повлияет, добавляет Семериков. Ведь его компания работает только в крупных городах, где планирует до 2017 года подключить гораздо больше абонентов, чем ТТК, — 9 млн человек. На начало 2011 года у «ЭР-телекома» было 2,7 млн абонентов.

Однако в ТТК считают иначе. Светлана Шамзон ссылается на опыт «ТТК — Западная Сибирь», которая имеет долю 15–20% в Новосибирске, Омске и других крупных сибирских городах. «В миллионники тоже будем выходить. Где-то купим местные сети, где-то займем неосвоенные районы, новостройки или пригороды», — говорит Шамзон. В самом деле, если ты закрепился в отдельно взятом районе, почему бы не побороться за весь город-миллионник? Отъезд у конкурентов 8–12% рынка для ТТК вполне реально, хотя она и пришла к разделу пирога последней.





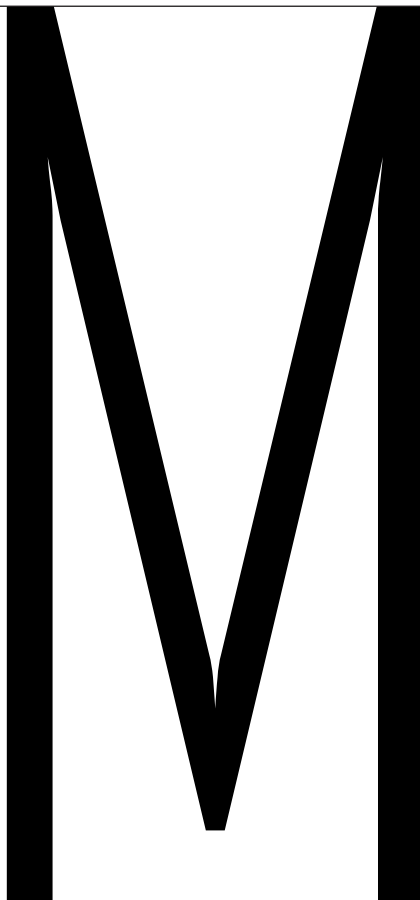
Самолов и Самолова

Если недорабатывают сотрудники, вкалывают руководители

Развивайте свои навыки управления

- Корпоративная и открытая подготовка руководителей с 1989 года
- Бизнес-тренинги, оценка и комплексные программы развития
- Ежегодно обучение проходит свыше 6000 управленцев

Бизнес-школа «Самолов и Самолова»
Новосибирск: (383) 335-77-99
Москва: (495) 660-01-05



«*МЫ ИСХОДИМ ИЗ ТОГО*, что друзья в соцсетях мало знают друг о друге как о профессионалах, и наш сервис дает им возможность это узнать», — говорит **Евгений Барулин**, основатель интернет-проекта Resumup.com. Проблема, которую решает Барулин, — избыток букв в традиционных резюме. В эпоху, когда универсальным языком менеджмента становится Power Point, информация о профессиональных достижениях может быть более наглядной. Resumup позволяет превратить профиль пользователя в сети LinkedIn в диаграмму, где на оси времени отразится весь послужной список с разметкой по типам компаний и занимаемым позициям. Такие же диаграммы можно построить и для соцсетей: на графике отразится, в каких индустриях работает большинство друзей, каковы их профессии и хобби.

Сделать видимыми пользователя для соцсети и социальную сеть для пользователя — главная идея проекта. Зарабатывать Барулин планирует, предоставляя работодателям доступ к базе визуальных резюме, а также позволяя рекрутинговым сайтам, подключаясь к Resumup.com, визуализировать резюме. «В соцсетях в мире зарегистрированы 1,5 млрд человек, и 3% из них ищут работу», — говорит Барулин о потенциальной аудитории. Поиск работы перемещается из традиционных рекрутинговых сервисов в соцсети, открывая новый рынок для компаний, готовых работать в сфере социального рекрутмента.

НАРОДНОЕ РЕЗЮМЕ

РЕКРУТЕРЫ ВЫВОДЯТ В СОЦИАЛЬНЫЕ
СЕТИ СТАРЫЙ КАК МИР ПРИНЦИП
ПОИСКА РАБОТЫ «ПО ЗНАКОМСТВУ».



«Как выглядит самый страшный кошмар наемного работника? Начальник оказывается на его страничке в Facebook, видит все эти „фоточки с вечеринок“, „посвящение в братство“ и вместо респектабельного директора по маркетингу обнаруживает пьяную рожу какого-то недоумка», — говорит **Джо Эзенфельд**, основатель компании Jibe.

Перед тем как создать компанию, Джо был операционным директором фирмы *Insomnia Cookies*, которая занималась доставкой печенья поздно ночью. В компании работали

решили устроить вечеринку. Компания *Insomnia Cookies* была основана в 2003 году в кампусе Университета Пенсильвании, сейчас работает в 14 университетских городках США. Аудитория стартапа Эзенфельда, Jibe, — те же студенты и выпускники колледжей. Как они ищут работу? В основном по знакомству, устраиваясь в ту компанию, где уже работают друзья. Почему бы не положить такую практику в основу интернет-сервиса? Именно на этой идее Эзенфельд и построил стартап, ставший отправной точкой для модного тренда — социального рекрутмента.

Работает он так: зарегистрировавшись в системе, пользователь видит, кто из его друзей связан с компанией, разместившей вакансию, например является ее нынешним или бывшим сотрудником. Это позволяет получить достоверную информацию о работодателе из первых рук. Внутренний двигатель Jibe — система кредитов, которые позволяют пользователям откликаться на вакансии: за то, чтобы «присоединить» свою кандидатуру к вакансии, нужно заплатить. Зарабатывать кредиты можно, выполняя на Jibe различные действия, например, заполняя свой профиль и профессиональную историю, давая рекомендации или публикуя информацию о поиске работы. Кроме того, у пользователей есть возможность присоединять к отклику на вакансию ссылки на странички (Jibe или Facebook) друзей, которые работают в компании и могут выступить в качестве рекомендатель.

«Важно не что ты знаешь, а кого ты знаешь» — эту пословицу про карьеру любит цитировать Джо Эзенфельд. Для Jibe критична высокая степень социальной активности. Впрочем, пользователи, которые не желают зарабатывать кредиты социальной активностью, могут их просто купить. Эти платежи — одна из форм монетизации сервиса. При

Фото: Александр Петросян

3 МЛН ВАКАНСИЙ

предоставляет своим пользователям крупнейший проект по социальному рекрутингу — приложение Branchout для Facebook. На большинство позиций кандидаты будут найдены благодаря рекомендациям друзей из соцсети

этом Jibe не отказался и от платы за «доступ к базе» со стороны работодателей. Правда, поиск по базе кандидатов на Jibe бесплатен. Работодатели платят, если хотят связаться с кандидатом, идеально подходящим на их позицию не только по объективным данным, но и по рекомендациям других пользователей. Так модель «плата за базу» Jibe сменил моделью «плата за рекомендацию», или «плата за контакт в социальной среде».

В начале 2011 года число просмотров вакансий на сайте в месяц превысило 1 млн. Jibe получил \$875 тыс. во время «посевного» раунда инвестиций в марте 2010 года от *Polaris Venture Partners*, а уже в мае закрыл «раунд А» финансирования на сумму \$6 млн. «От модели „плата за размещение вакансии“ мы перешли к модели „плата за эффективность“, — говорит Эзенфельд о преимуществах своего портала для работодателей.

ЗОЛОТАЯ ВЕТВЬ

«Какой ты элемент периодической системы?» «Какого цвета твоя душа?» «Какая ты стерва?» «Какой порки ты заслуживаешь?» Все эти реплики — заголовки тестов с сайта *Tickle.com*, который основал предприниматель из Сан-Франциско **Рик Марини**. Название сайта, основанного в 1999 году, переводится как «Щекотка», и предназначен он был для социального общения на основе тестов. Пользователи могли проходить созданные редакцией тесты, обмениваться



КАРТИННЫЙ РОСТ

Евгений Барулин хочет сделать наглядным послужной список каждого работника

150 сотрудников. На вопрос о том, что общего между печеньем и рекрутментом, ответ приходил сам собой — целевая аудитория. Потребители «ночного печенья» — в основном студенты, которые засиделись за подготовкой к экзамену или срочно

результатами друг с другом и создавать собственные. Рик Марини — интернет-предприниматель старой школы, чья деятельность началась еще до доткомовского краха начала 2000-х. Его компания Tickle.com благополучно пережила трудные годы, сумела собрать гигантский по тем временам трафик (в 2004 году проект входил в двадцатку самых популярных мировых сайтов, с посещаемостью 200 млн пользователей в месяц) и вышла на прибыльность за счет рекламы в 2002 году. В 2004-м Марини с партнером Джеймсом Карьером продали Tickle.com рекрутинговому сайту Monster.com за \$100 млн. В 2008 году сайт был закрыт, а вместо него через год Monster создал собственный портал TestQ с карьерно ориентированными тестами. Затем и сам Марини решил переместиться в сферу интернет-

рекрутмента. На часть полученных от Monster денег в 2010 году он создал Facebook-приложение Branchout, которое быстро стало крупнейшим «профессиональным» приложением в Facebook. В начале 2011 года число активных пользователей в месяц достигало 500 тыс. человек. Потом, правда, цифра стала уменьшаться. Однако это не смущает ни Рика Марини, ни инвесторов, в мае 2011 года выделивших компании \$18 млн во второй раунде финансирования (общая сумма инвестиций в двух раундах составила \$24 млн).

Владелец приложения в Facebook свысока смотрит на компании, которые до сих пор считаются гигантами рекрутингового рынка. «LinkedIn — отличная компания, они заложили основу профессиональных сетей, но я уверен, что вся сетевая активность пользователей — и профессиональная,

и социальная — будет происходить на Facebook, — говорит Марини. — Наш основной актив — 700 млн пользователей Facebook, в 15 раз больше, чем на LinkedIn». Будто в подтверждение его слов, количество пользователей Branchout достигло к июлю 3 млн человек в месяц.

Модель, по которой работает Branchout, представляет собой попытку надстроить функционал Facebook системой профессиональных контактов и поиска работы. Основное преимущество Branchout состоит в том, что на нем пользователю не надо создавать социальную сеть с нуля. Он может скопировать в приложение все свои контакты с Facebook. Как и на Jibe, пользователь одновременно с вакансиями видит, какие из его контактов связаны с компанией, разместившей заинтересовавшую его вакансию.

ИД «Коммерсантъ» и издательство «Эксмо» представляют

библиотека **Коммерсантъ**

ЭТО не только профессия

О явном ПРИСТРАСТИИ К ТАЙНОМУ



Покупайте книгу 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

Механизм монетизации Branchout стал понятен только в последние месяцы. По словам **Элисон Хилман**, комьюнити-менеджера Branchout, приложение переживает «гигантский успех с сервисом Branchout Career Connect». Он позволяет работодателям размещать вакансии прямо на своей страничке в Facebook. Эти вакансии можно «лайкать», ими можно делиться с другими пользователями. Чтобы посмотреть, какой из контактов пользователя связан с компанией, разместившей вакансию и запросить рекомендацию, надо установить у себя это приложение. Кроме корпоративной странички, вакансии распространяются и через обычные каналы Branchout: приложение позволяет мониторить все социально значимые для пользователя вакансии. Например, те, которые «лайкнули» его друзья или которые связаны с компаниями, где они работают. Сумму заработка сервиса Career Connect в Branchout пока не раскрывают. Но, по словам Хилман, среди клиентов Branchout — такие компании, как Groupon, Kiva, Levi's и Salesforce. Пакет на размещение 50 вакансий стоит на Branchout \$450. Branchout далеко ушел от традиционной рекрутинговой модели «платы за базу». По сути, компания берет деньги с работодателя за продвижение его вакансий в социальной сети. «Мы позволяем работодателю не просто найти сотрудников, а привлечь внимание и получить доверие профессионалов к его вакансиям», — говорит Рик Марини.

МОНСТРЫ ВОЗВРАЩАЮТСЯ

«Социальная сеть становится не только точкой входа, но единой платформой для пользователя в интернете, где он может найти все: новости, друзей, работу, знакомства, музыку, фотографии. Ему все меньше и меньше интересно выходить за рамки социальной сети», — говорит **Алена Владимирская**, основатель

компании Pruffi. Для российской аудитории, во всяком случае пока, социальный рекрутмент — это прежде всего Pruffi Владимирской. Выгода для рекомендателей здесь гораздо более очевидна, чем в проектах типа Branchout. На страничке приложения в Facebook размещаются вакансии, на которые обычные пользователи могут рекомендовать своих друзей. Если такой кандидат принимается на работу, «народный хедхантер» получает вознаграждение в размере 1000 евро. Получает вознаграждение от работодателя и сам проект Pruffi. «Приложение живет всего несколько месяцев, и уже 73 человека получили гонорар. Приложение окупилось в первый же месяц, а сейчас активно наращивает доход», — рассказывает Владимирская. Сейчас Pruffi работает в основном на рынке труда для интернет-проектов, где существует высокая социальная связность: «все друг друга знают». Именно на таком рынке модель, предложенная Владимирской, наиболее эффективна. Если в России социальный рекрутмент пока пробует свои силы в относительно небольших рыночных сегментах, то на Западе в эту нишу уже устремились гиганты рынка, в чьих базах данных сотни миллионов резюме. Основной конкурент Branchout — по иронии судьбы та самая компания, которая финансировала создание приложения, купив сайт Tickle. Это главный игрок американского интернет-рекрутинга Monster.com. В июне 2011 года Monster запустил приложение для Facebook BeKnown, построенное как полный и даже более совершенный аналог Branchout. Кроме того, в 2011-м на рынке появились приложения от других гигантов американского рекрутингового бизнеса. Например, компания Simply Hired существенно улучшила интеграцию своего сервиса с Facebook. Есть ли у традиционных сервисов по поиску работы преимущества

в войне с новыми игроками типа Branchout? «Чтобы зарабатывать деньги в рекрутменте, необходимо держать существенный штат сейлзов. Мелким компаниям это зачастую не под силу», — говорит президент компании HeadHunter **Юрий Вировец**. Преимущества традиционных рекрутинговых сайтов — устоявшиеся отношения с работодателями, привыкшими платить за их услуги. Отдел продаж рекрутингового сайта служит источником не только денег, но и вакансий, от наличия которых зависит успех любого рекрутингового бизнеса: чем активнее работает отдел продаж, чем больше вакансий поступает на сайт. Нехватка вакансий может стать проблемой для новичков, в том числе в сфере социального рекрутмента. Вероятно, именно поэтому проект Branchout потратил большую часть инвестиционных денег на расширение отдела продаж. Идеальная же структура социального рекрутмента, по мнению Вировца, это традиционный job-сайт, который зарабатывает на контрактах с клиентами-работодателями и обеспечивает приток уникальных вакансий, плюс социальное приложение, привлекающее к вакансиям внимание пользователей.

По сведениям участников рынка, сам hh.ru сейчас близок к завершению работы над приложением, аналогичным BeKnown. Юрий Вировец эту информацию не опровергает. Объем первоначальных инвестиций в создание такого приложения может составить несколько сотен тысяч долларов. Пока трудно сказать, кто окажется основными игроками в этой сфере — новые компании типа Pruffi или традиционные интернет-рекрутеры, осознавшие, что «эпоха поиска» завершилась.



КОММЕРСАНТЪ ВКЛЮЧАЕТ ТЕЛЕВИЗОР

СМОТРИ ЧТО ДЕЛАЕТСЯ



Телевидение без ведущих, телевидение без лишних слов — это «Коммерсантъ-ТВ», информационный новостной канал для занятых людей. Нас можно смотреть без звука, нас можно слушать без изображения — выбирайте свой способ получения самых актуальных новостей.

Политика, экономика, культура, спорт, биржевые новости, пробки, погода, экстренные сообщения и все самое обсуждаемое в Twitter, Facebook и Livejournal — 24 часа в сутки на вашем экране.

АБОНЕНТАМ НТВ+

**в пакетах БАЗОВЫЙ
и ЛАЙТ ПЛЮС**

параметры настройки
канала — на сайте
ntvplus.ru

АБОНЕНТАМ АКАДО

в пакете МИКС

кнопка 102 на вашем
цифровом тюнере

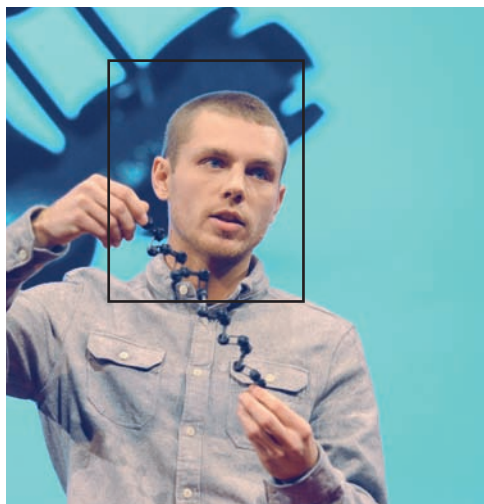
**ONLINE-ВЕЩАНИЕ КАНАЛА «КОММЕРСАНТЪ-ТВ»
НА САЙТЕ KOMMERSANT.RU**

Реклама



www.ntvplus.ru





СКАЙЛАР ТИББИТС

Лектор Массачусетского технологического института **Скайлар Тиббитс** совсем не похож на алхимика. Тем не менее в его руках склянка с гомункулом, правда, в новой концептуальной упаковке. Тиббитс и возглавляемая им команда инженеров и дизайнеров в одном из лучших университетов США думают о главной проблеме современной техники — теории «самосборки». Идея в том, чтобы заставить вещи собирать самих себя, воспроизводить себе подобных и адаптироваться к среде, точно так же, как это делают живые организмы. Пока команда Тиббитса делает лишь небольшие шаги навстречу грандиозному перевороту, призванному соединить природу и мир искусственных вещей. Тиббитс учит цепочки деталей собирать себя и принимать нужную форму под воздействием внешней среды. У созданных им вещей появляется нечто вроде ДНК и наследственности. Пока «живые вещи» не вышли за пределы лабораторной колбы. Но Скайлар размышляет о временах, когда здания будут строиться сами, а компьютеры — собирать себя из тысяч деталей. «Секрет фирмы» расспросил Скайлара Тиббитса о том, на что будет похож мир, где неживое станет похожим на живое.

Насколько далеко вы зашли в своих исследованиях? Удалось ли вам уже получить примеры вещей, способных собирать себя?

Базовая идея в основе новой технологии — это хотя бы заставить вещь под воздействием энергии перейти из одного состояния в другое, желаемое для нас. Представьте здание, которое при повреждении землетрясением само себя «ремонтирует», восстанавливая прежнюю форму. Более сложный вариант — когда вещи действительно собирают сами себя. Пока мы создали только прототипы роботов (физически это всего лишь цепочки многогранников), которые собирают себя в определенную трехмерную фигуру из любого состояния, если через них пропущен электрический ток. Более сложная технология — когда каждая деталь оборудуется микропроцессором, позволяющим программировать ее, получая сигнал от соседней детали. Следовательно, деталь знает свое положение в конструкции. В такой системе содержится как бы чертеж вещи, которую надо собрать, она даже может исправлять ошибки в собственной сборке. Мы изготовили несколько цепочек из одинаковых элементов, куда запрограммирована определенная форма (например, спираль). Достаточно встряхнуть эти цепочки (приложить внешнюю энергию), чтобы они приняли ту форму, на какую были запрограммированы.

Когда же появятся здания, которые не надо будет строить, потому что они вырастут сами, как деревья? И способны ли ваши идеи оказать реальное воздействие на развитие экономики?

В перспективе безусловно. Создание новых материалов и новых, умных деталей возможно уже сейчас. Применение принципов самосборки могло бы сэкономить миллионы человеко-часов. Самосборку на макроуровне (на уровне умных деталей) можно дополнить сборкой вещей на микроуровне — в виде умных материалов

и наномашин. Представьте себе небоскреб, собирающий себя атом за атомом, как коралловый риф.

В каких отраслях прежде всего произойдет внедрение этих принципов?

В первую очередь там, где людям приходится иметь дело с самыми сложными конструкциями. Это строительство, авиакосмическая промышленность, все, что связано с нанотехнологиями. Там самые большие затраты высококвалифицированного труда. Поэтому, если бы удалось переложить хотя бы часть работы по сборке вещей на сами вещи, эффект был бы колоссальным.

В древнегреческой философии одним из главных различий было разделение мира на «природу» и «технику» — фюсис и техне. Природа существует независимо от человека, а техника — нет. Вы хотите сделать технические вещи похожими на живые существа?

Вообще-то, моя профессия не биология. Мой бэкграунд скорее связан с компьютерными технологиями. Я заинтересовался проблемой переноса в технику свойств естественных систем с точки зрения кибернетических принципов. В природе можно найти потрясающие примеры сложности, быстроты и эффективности в сборке вещей. Возьмите, например, космический корабль, шаттл. В нем 2,5 млн разных деталей, а его постройка занимает пять лет. При этом молекула ДНК, в которой около 3 млрд базовых «деталей», собирает сама себя всего за час. Это же относится к молекулам белка, да и к живым организмам в целом. В природе существуют вещи гораздо более сложные, чем те, которые мы можем построить, и они создаются в кратчайшие сроки с совершенно недоступной для нас эффективностью. В этой природной сборке почти не бывает ошибок, и на нее затрачивается минимальное количество энергии. Мало того, природные вещи могут ремонтировать себя. Вот бы перенести эти принципы на искусственные вещи вокруг нас. Какие изумительные горизонты тогда бы открылись! С этой попытки понять, как собираются вещи на природной фабрике, и начались мои исследования.

Помнится, примерно так же рассуждал доктор Виктор Франкенштейн из романа Мэри Шелли. Вы не боитесь, что ваши «живые вещи» выйдут из-под контроля?

Начнем с того, что все это еще очень далеко от нас. Сейчас та сфера техники, которую я изучаю, существует только в виде лабораторных концептов. Но если рассуждать в принципе, то, возможно, в перспективе вещи действительно выйдут из-под нашего контроля. Но разве это обязательно плохо? Посмотрите, сколько процессов в природе человек не контролирует! Рост деревьев, например, в том числе гигантских лесов. Формирование коралловых рифов. Рождение и смерть живых существ и целых видов. Большинство этих процессов — благо и для природы, и для людей. Почему мы боимся, что, выйдя из-под контроля, вещи непременно принесут нам зло?





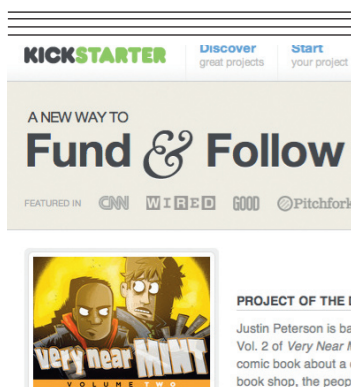
ОЧУМЕЛЫЕ РУЧКИ

Quirky.com

Quirky.com — идеальный пример реализации концепта «от идеи до продукта». Здесь замысел критикуют, дорабатывают, в случае положительного решения сообщества выпускают

на этап сбора предзаказов. Если их достаточно — производят и выставляют на продажу. Когда тестовая партия реализована, товар остается в ассортименте сайта. Так работает идеальная фабрика по производству оригинальных вещей, действительно нужных

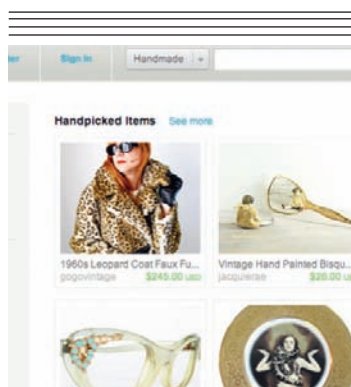
целевой аудитории — ею спроектированных, одобренных, заказанных и выкупленных. Идеи краудсорсинга выходят за пределы нематериальных ценностей и покоряют материальный мир. Фабрику тоже можно организовать в складчину. Стоит это всего \$10.



KICKSTARTER

<http://www.kickstarter.com>

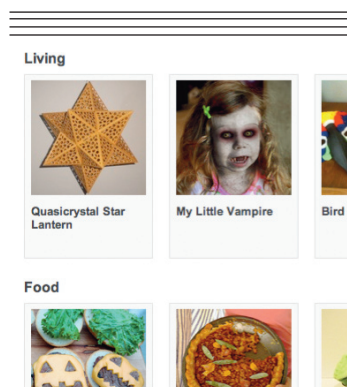
Запущенный как ресурс сбора средств на благие дела, Kickstarter превратился в Мекку для любого создателя. Заявляя проект, выставив размер взноса и жди, когда наберется требуемая для запуска в производство сумма. Через ресурс уже прошло около \$100 млн.



ETSY

<http://www.etsy.com>

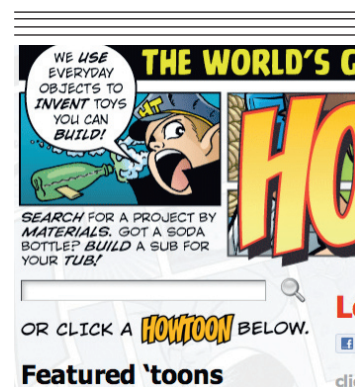
Миссия Etsy — помочь «очень-очень малому» бизнесу. Как правило, кустарям со вкусом, выставляющим на продажу свои творения. Налицо сходство с eBay, плюс 800 тыс. владельцев магазинов — увлеченное комьюнити, которое помогает как советом, так и покупками у коллег.



INSTRUCTABLES.COM

<http://www.instructables.com>

Сборник из 55 тыс. инструкций, как сделать что угодно из чего угодно, а также активное сообщество 2 млн пользователей, готовых помочь советом. Масса идей, как починить что-нибудь ненужное, а также создание новых продуктов в формате «взболтать, но не смешивать».



HOWTOONS.COM

<http://www.howtoons.com>

Учит детей делать вещи, соединяя дизайн и сторителлинг. Авторы — создатели комиксов. Идеи — от инженерных до кулинарных. На сайте есть бесплатные рисованные игровые инструкции, как сделать ракету из мыла, и сборники аналогичных идей за \$10.



самая эффективная реклама на бизнес- аудиторию

**Три рекламных объявления единого формата
в течение рабочей недели
в трех ведущих деловых изданиях:**

газета «Коммерсантъ»

еженедельник «Коммерсантъ Власть»

еженедельник «Коммерсантъ Деньги».

Читатели трех изданий ИД «Коммерсантъ»,
которые гарантированно увидят вашу рекламу, —
самая большая совокупная бизнес-аудитория
на рынке деловой прессы России.

Пакет «Коммерсантъ Business» — это максимальный
охват вашей целевой аудитории за минимальные
деньги. Пакет «Коммерсантъ Business» включен
в программу Galileo компании Gallup Media
как отдельный рекламоноситель.

Рекламные кампании для актуальных целевых групп
в «Коммерсантъ Business» планируются так же,
как для отдельного издания.

По вопросам размещения обращайтесь
в рекламную службу по телефонам:
(8 499) 943 91 08 / 10
kommersant.ru

**Коммерсантъ
Business**

kommersant.ru

БАЛАНС МЕЖДУ РАБОТОЙ И ЖИЗНЬЮ — СЛИШКОМ ВАЖНАЯ ВЕЩЬ, ЧТОБЫ ОСТАВЛЯТЬ ЕГО В РУКАХ РАБОТОДАТЕЛЯ

НАЙДЖЕЛ МАРШ,
АВТОР БЕСТСЕЛЛЕРА
«FAT, FORTY AND FIRED»



Когда мне исполнилось 40 лет, я был типичным клерком, который все время «тревожился»: слишком много ел, слишком много пил и слишком много работал. В результате у меня совсем не оставалось времени на семью. Оказавшись на грани развода, я твердо решил изменить свою жизнь. Первое, что я сделал, — бросил работу. Я решил, что обязательно должен уравновесить работу и жизнь. Правда, мне было легко находить баланс между работой и жизнью только в тот год, когда у меня не было никакой работы. Не слишком полезный подход, особенно когда деньги подходят к концу. В результате я был вынужден снова выйти на работу. Параллельно последние семь лет пытаюсь разобраться в проблеме соотношения работы и жизни. Из своего опыта я понял, что все разговоры о гибком

Иллюстрация: Will Ritson

графике, удаленной работе и прочем — просто слова. Надо смотреть правде в глаза — существуют определенные карьерные и жизненные решения, которые абсолютно несовместимы с равновесием между работой и жизнью. Если вы корпоративный менеджер, ориентированный на карьеру, есть только 1% вероятности, что у вас будет хватать времени на семью. Баланс между работой и жизнью — слишком важная вещь, чтобы оставлять его в руках работодателя. Я сейчас говорю не только о плохих компаниях — об организациях-вампирах, высасывающих души сотрудников. Я говорю о любой коммерческой компании. Они по сути устроены так, чтобы выжать из нас все. Даже самые лучшие. Например, с одной стороны, помещения для детей в офисах — это благо и забота о сотрудниках.

А с другой — попытка заставить людей проводить в офисе как можно больше времени. Мы должны сами принять ответственность за жизнь, которую хотели бы прожить. Дизайн своей жизни — необходимость для любого современного человека, потому что если мы не проектируем жизнь сами, за нас это делает кто-то другой.

Основная ошибка — пытаться достичь баланса между работой и жизнью в пределах одного дня или недели. Если вы интенсивно работаете в корпорации, вам это никогда не удастся. Гораздо правильнее расширить диапазон хотя бы до десяти лет. Например, в последние семь лет я четыре года посвятил заработкам, год занимался только семьей и еще два года проводил время с семьей и писал книги. Придавая форму своей жизни, мы должны раздвинуть временные рамки дизайна. И тогда недостижимый баланс, возможно, будет достигнут.





Три компании, предоставляющие услугу по защите данных Федеральному бюро расследований США, были взломаны в последнее время. В мире, наверное, уже не осталось организаций, до кого не добрались бы хакеры. Один мой знакомый из индустрии по защите данных говорит, что компании разделяются на две группы — те, которые знают, что их «хакнули», и те, которые этого еще не знают. Мало кто понимает, что когда речь идет о хакерах, имеется в виду особая индустрия современной экономики, где есть свои законы разделения труда, свои правила игры и рыночные ниши. Примерно десять лет назад процесс превращения хакерства в индустрию был запущен группой очень талантливых украинских хакеров, создавших сайт Carder's Planet. Как доверять человеку, если ты абсолютно точно знаешь,

что он — преступник? С этой проблемой в первую очередь столкнулись создатели сайта Carder's Planet. Сайт стал площадкой, где хакеры могли продавать и покупать украденные номера и пароли кредитных карт, а также обмениваться информацией о новых программах для взлома данных. Тут же было придумано и решение. Они ввели в процесс купли-продажи ворованной информации фигуру посредника. Специальный «наемный менеджер» должен был получить деньги от покупателя, а ворованную информацию по кредитке — от продавца. После чего ему следовало проверить, работают ли эти данные, и только потом перевести деньги продавцу. Это простое изобретение преобразило индустрию хакерства — в ней стала возможна купля-продажа практически любых нелегальных услуг ворованной информации. Для хакеров началась золотая эпоха. Я говорил с одним таким кардером, который в 2003–2004 годах «зарабатывал» в среднем \$150 тыс. в неделю. Его квартира была завалена деньгами — и от этого у него, по его словам, началась депрессия.

Интересный момент: этот человек даже не был «продвинутым» хакером. Он понимал азы кардерства, в частности заботился о своей безопасности. Но он не просиживал дни и ночи за компьютером. Благодаря «индустриализации» киберпреступности он мог «аутсорсить» большую часть сложной технической работы. Хакер — не единственный и, как ни странно, возможно, самый уязвимый элемент киберпреступной сети.

Типичный хакер — это человек, приобщившийся к хакерской субкультуре, будучи подростком. У него нет опыта социализации и экономической деятельности вне индустрии киберпреступности. Многие хакеры — люди с серьезными психологическими проблемами и при этом с огромными способностями. Сейчас у общества есть только один способ работы с ними — сажать в тюрьму. Но почему бы не нанимать хакеров? Ведь они и так уже работают «в индустрии», только нелегальной. Возможно, привлечь их на работу в легальные организации — гораздо более здравая идея, чем создавать монстра, которого мы уже не сможем приручить.

МИША ГЛЕННИ,
ЖУРНАЛИСТ,
АВТОР КНИГИ «MSMAFIA»

**КВАРТИРА
ХАКЕРА БЫЛА
ЗАВАЛЕНА
ДЕНЬГАМИ —
И ОТ ЭТОГО
У НЕГО
НАЧАЛАСЬ
ДЕПРЕССИЯ**



НОВЫЕ МЕДИА

Динамика

ШОК-МО

ОБЪЕМ РЫНКА РЕКЛАМЫ

млрд руб.

117,7
Телевидение

63,8

Печатные СМИ

42,3

Наружная реклама

14,9

13,1

2,7

Прочие медиа

Интернет

Радио

Источник: TNS Media

TVIGLE.RU

\$1,2 млрд

достиг объем мирового рынка рекламы в социальных сетях, по оценкам аналитической компании eMarketer.

20 ЛЕТ

Начало регулярных продаж устройств для чтения электронных книг Kindle. Пробную партию крупнейший онлайн-ритейлер Amazon.com представил еще в ноябре 2007 года. Эта дата считается рождением рынка онлайн-книг в США. Гаджеты по цене \$359 были распроданы за 5,5 часа. По подсчетам Citibank, доход ритейлера от продажи «читалок» составил \$700 млн за 2009 год и \$1,5 млрд за 2010-й.

За это время интернет с нуля отводал 5–8-процентную долю в медиапотреблении (время, потраченное пользователем на то или иное СМИ). При этом доля газет, журналов, радио и ТВ сократилась вдвое. Такие данные получили эксперты компании McKinsey, когда исследовали потребление медиаконтента в Европе.

В Рунете заработал первый онлайн-портал с легальным мультимедийным контентом. С тех пор в интернете стали ежегодно появляться десятки «правильных» сайтов, которые присоединяются к неравной битве с пиратскими торрентами.

НА РЫНОК ВЫХОДЯТ НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Еще в начале 2010 года преимущества электронных книг по сравнению со старыми добрыми бумажными вызвали вопросы и у издателей, и у потребителей. Но после выпуска весной 2010-го первого интернет-планшета iPad от компании Apple сомнений в перспективности направления поубавилось. Издатели уже смогли неплохо приспособить литературу и СМИ к новым технологиям: в 2011-м в продаже появились интерактивные книги, журналы со звуком, видео и анимацией (подробнее на с. 76). Вслед за Apple планшетные устройства выпустили Motorola, Samsung и др. Скоро у издателей появятся новые средства самовыражения: японская NTT Communications адаптирует технологию, передающую запах, для ридеров.

2008

11-2011

СЕКРЕТ ФИРМЫ

Январь Февраль Март Апрель Май Июнь Июль Август Сентябрь Октябрь Ноябрь Декабрь

БИЛЬ

НОВЫЕ МЕДИА ЕЩЕ НЕ УСПЕЛИ ОТПРАВИТЬ В АРХИВ БУМАЖНЫХ И ЭФИРНЫХ КОНКУРЕНТОВ, КАК В ИХ ЭЛЕКТРОННОМ ЛАГЕРЕ УЖЕ НАЧАЛАСЬ МЕЖДОУСОБИЦА. МОБИЛЬНЫЕ УСТРОЙСТВА ПОКУШАЮТСЯ НА ПОЗИЦИИ НАСТОЛЬНЫХ КОМПЬЮТЕРОВ, В КОРНЕ МОДИФИЦИРУЯ СТРУКТУРУ МЕДИАПОТРЕБЛЕНИЯ И СРЕДСТВА МОНЕТИЗАЦИИ. БИЗНЕС СНОВА ИЩЕТ СПОСОБЫ ПОДСТРОИТЬСЯ ПОД МЕНЯЮЩУЮСЯ РЕАЛЬНОСТЬ.

\$1-2 МЛН

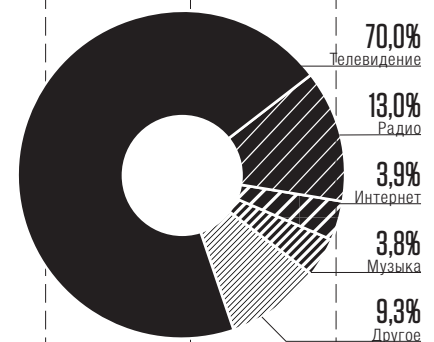
составил объем продаж электронных книг в России по итогам года. Ключевой игрок — компания «Литрес» с долей рынка около 80%.

1 МЛРД

Столько копий приложений загружены из App Store пользователями. На тот момент ассортимент приложений в магазине составлял 35 тыс. наименований, а их суммарная стоимость превышала \$144 тыс.

Издательство «Эксмо» приобрело долю в крупнейшем в Рунете магазине электронных книг Litres.ru. Подробности сделки не разглашаются. Ранее портал принадлежал руководителю проекта «Имхонет» Александру Долгину.

МЕДИАПОТРЕБЛЕНИЕ РОССИЯН



Источник: исследование аналитического центра «Видео интернешл», 2009 год

2009

УСТРОЙСТВА ДЛЯ ЧТЕНИЯ СТАНОВЯТСЯ ДОСТУПНЕЕ

За последние год-полтора цены на устройства для чтения снизились почти в два раза. Причин несколько. Во-первых, растёт конкуренция между производителями ридеров. Во-вторых, на рынок оказывают давление распространители контента (американские Amazon.com и Barnes & Noble, а также «Аймобилко» и Ozon.ru в России), которые выпускают дотируемые ридеры для привлечения потребителей в свои интернет-магазины. В-третьих, на позиции ридеров наступают планшетные компьютеры. В США большинство планшетников сопоставимы по цене с ноутбуками, а устройства для чтения электронных книг опустились до цен mp3-плееров. С весны этого года Amazon.com продает больше «цифровых» книг, чем бумажных.

Январь Февраль Март Апрель Май Июнь Июль Август Сентябрь Октябрь Ноябрь Декабрь

БУМАЖНЫЕ СМИ МОНЕТИЗИРУЮТ АУДИТОРИЮ

В поисках новых источников финансирования бумажная пресса идет по проторенному производителями цифрового контента пути: начинает торговать товарами, которые рекламирует или о которых пишет. ИД Hearst в этом году запустил сервисы, позволяющие пользователям ресурсов кликнуть на фотографию и узнать, например, какой марки одежда на девушке-модели или какой краской выкрашено помещение. Затем можно перейти на сайт онлайн-магазина и купить понравившийся товар. Деловая газета «Ведомости» совместно с международным оператором электронной торговли Equilibria запускает площадку «Ведомости iMall», где будет продавать «широкий спектр товаров и услуг — от авиабилетов до одежды».

297

Тыс.

Столько раз пользователи сети Facebook в США посмотрели медийную рекламу в третьем квартале 2010 года. По данным компании comScore, это 23% от общего числа просмотров медийной рекламы в США (около 1,3 млн просмотров). Таким образом, Facebook стал самой крупной в США платформой по показам медийной рекламы.

110,8
Телевидение

38,0
Печатные СМИ

22,6
10,3
3,1
Радио

Интернет

Наружная реклама
Прочие медиа

В соцсети Facebook появилась кнопка Like. Для компаний эта социальная функция стала дополнительным инструментом привлечения пользователей. Например, спортивный ритейлер Giantnerd.com зафиксировал 100-процентное увеличение дохода уже через две недели после внедрения кнопки Like на свой портал.

СТРУКТУРА РЫНКА ВИРУСНОГО ВИДЕО В РУНЕТЕ ПО ИТОГАМ 2010 ГОДА

54%
Лидеры
рынка
148,5 млн руб.

7%
«Студенческие»
студии
19,3 млн руб.

26%
Крупные рекламные
агентства
71,5 млн руб.

13%
Продакшн
35,8 млн руб.

Источник: RuTube

2010

ЭЛЕКТРОННЫЕ СМИ СТАНОВЯТСЯ БУМАЖНЫМИ

Пока печатные СМИ пытаются компенсировать падение аудитории, развивая интернет-порталы, онлайн-издания запускают бумажные версии. Сайт о стиле жизни Сан-Франциско The Bold Italic в сентябре 2011 года напечатал первый номер бумажного журнала, а портал о моде Style.com собирался сделать это в конце октября. «Мы привыкли, что печатные издания создают свои версии в цифровой среде, но, чтобы порталы обзаводились бумажными версиями, это нечто неслыханное в условиях нынешнего медиаклимата», — говорится в релизе Style.com. Тем не менее руководители портала планируют привлечь читателей к печатному изданию за счет узкой специализации на модных тенденциях.

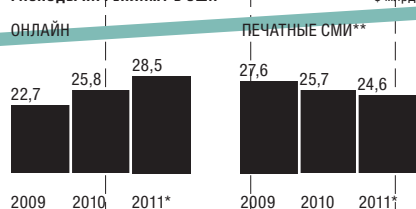
Январь Февраль Март Апрель Май Июнь Июль Август Сентябрь Октябрь Ноябрь Декабрь

БОРЬБА С ПИРАТСТВОМ СТАНОВИТСЯ ДОХОДНОЙ

В 2009 году основатели RuTube Олег Волобуев и Михаил Паулкин создали сервис автоматического мониторинга пиратского контента Licenzero. Если установить Licenzero на сайт-видеохостинг, программа будет блокировать загрузку на хостинг нелегального контента. Весной 2010-го компания X-Media Digital запустила сервис «ВебШериф», который позволяет автоматически выявлять пиратский контент на видеохостингах, торрент-трекерах и сайтах социальных сетей. Сейчас «ВебШериф», среди клиентов которого — «Союз», «Смешарики», «Люксор», защищает более 100 единиц видеоконтента. По информации «СПАРК-Интерфакс», за 2010 год выручка X-Media Digital составила 2,3 млн руб.

По итогам 2010 года объем онлайн-рекламы в США впервые превысил объем рекламы в печатных СМИ. В России подобное может произойти по итогам текущего года.

РАСХОДЫ НА РЕКЛАМУ В США



* Прогноз

** Включая онлайн-версии изданий

Источник: eMarketer

Крупнейший в мире поисковый сервис Google запустил собственную социальную сеть Google Plus. Задача — догнать и перегнать Facebook. По данным портала Plusheadlines.com, по состоянию на 23 сентября число зарегистрированных в Google Plus пользователей составляло 43 млн человек. На Facebook пока в 14 раз больше.

В Рунете состоялась премьера фильма «Мой любимый раздолбай» — это совместный проект компании «Всемирные русские студии» (RWS) и сайта-кинотеатра Now.ru, принадлежащего холдингу «Газпром-медиа». Трансляция фильма именно в интернете — стратегическое решение сторон. Посмотреть комедию можно за 50 руб. на сайте онлайн-кинотеатра.

10%

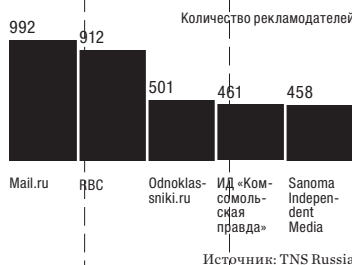
2,5 млн

2011*

На столько в среднем выросли цены на размещение рекламы на крупных интернет-площадках. Таковы подсчеты специалистов медийного агентства Media First по итогам первых трех месяцев 2011 года по сравнению с аналогичным периодом 2010-го.

* Расчеты «Секрета фирмы» на основе данных АКАР

КРУПНЕЙШИЕ ИНТЕРНЕТ- И МЕДИАХОЛДИНГИ ПО ЧИСЛУ РЕКЛАМОДАТЕЛЕЙ ПО ИТОГАМ ПЕРВОГО ПОЛУГОДИЯ 2011 ГОДА



Источник: TNS Russia

предварительных заказов на планшеты Kindle Fire будет у ритейлера Amazon.com к 15 ноября, когда устройство поступит в продажу. Такую оценку дали сотрудники издания Cult of Android, которым за шесть недель до старта продаж удалось ознакомиться со скриншотами внутренней системы управления складом компании Amazon.com. Запуск Kindle Fire может стать самым успешным в истории планшетов.

УПРОЩАЕТСЯ МЕХАНИЗМ ДОСТАВКИ КОНТЕНТА ДО КОНЕЧНОГО ПОЛЬЗОВАТЕЛЯ

До сих пор цепочка выглядела так: разработчик контента — правообладатель — сервис-провайдер — оператор сотовой связи — пользователь. Но уже в этом году посредники в лице сервис-провайдеров начали терять свою популярность. В 2012-м, по прогнозу J'son & Partners Consulting, доля сервис-провайдеров на рынке мобильного контента сократится с 78% по итогам 2010 года до 45%. По исследованию компании, доходы мобильных операторов в 2010-м составляли \$1,42 млрд, из которых 12% пришлось на неоператорский контент (в 2009-м эта доля не превышала 6%). На первый план выходят магазины приложений и мультиплатформенные решения сотовых операторов — например, «Трава» от «Мегафона» и «Омлет» от МТС.

В СЕТЬ ИЛИ СМЕРТЬ

ЖЖ, TWITTER, «В КОНТАКТЕ» — ИХ ПОЛЬЗОВАТЕЛИ УСПЕВАЮТ ОПУБЛИКОВАТЬ ИНФОРМАЦИЮ БЫСТРЕЕ ТРАДИЦИОННЫХ СМИ. ЭТОТ ПРОДУКТ ЛЕГКО МОНЕТИЗИРУЕТСЯ, А ЗНАЧИТ, БЕЗ ТРУДА ПРОДАЕТСЯ.

Блогеры сегодня — олицетворение гражданской активности, неподцензурных новостей и честных мнений о товарах и услугах. Блогеры из топ-10 «Яндекса» по своей влиятельности уже превосходят большинство журналистов. И неплохо на этом зарабатывают. Но именно возможность подзаработать, скорее всего, приведет к тому, что блоги проигрывают традиционным СМИ войну за читателей. В сентябре 2011 года **Антон Носик**, автор одного из самых популярных в России блогов *dolboeb*, написал свой первый платный пост. Расценки Носика средние для рынка — 100 тыс. руб. «У меня появились моральные основания поставить такую цену. Хотя очевидно, что это не те деньги, на которые я живу», — говорит Антон Носик. Больше всех за рекламные посты просит **Артемий Лебедев** (ЖЖ-ник *tema*), у которого, как он сам говорит, рекламный пост стоит \$7 тыс. Нормальные же для топ-10 «Яндекса» расценки — около 50 тыс. руб.

Их просят за посты, например, **Илья Варламов**, пишущий под ником *zyalt*, или **Игорь Бигдан** (*ibigdan*). Оба блогера без всяких обиняков рассказали о расценках корреспонденту **СФ**. Откуда такой разброс цен? «Очевидно, что личность блогера в реальной жизни влияет на цену, — считает Антон Носик. — У Лебедева пост стоит таких денег, потому что в реальной жизни он руководитель одной из самых успешных российских дизайн-студий».

ОШИБКИ РЕЗИДЕНТА

Объем рекламного рынка в социальных сетях разными экспертами оценивается в 300–450 млн руб. 90% рекламы в соцсетях скрытая, считает совладелец «Нового интернета» **Константин Максимюк**. В такой ситуации не всегда есть смысл обращаться к одному блогеру из топ-10.

56 БЛОГЕРОВ

из сотни самых влиятельных в ЖЖ имеют аккаунты на Facebook, 49 человек из 100 имеют аккаунты в Twitter. Впрочем, адекватных возможностей монетизировать аудиторию другие социальные сети блогерам пока не предложили

Сопоставимого эффекта можно достичь, если провести рекламную кампанию, распылив информацию по более скромным — и более дешевым — «тысячникам».

Правда, эта «распыленная» рекламная кампания рискует обернуться против рекламодателя. В конце 2007 года «Утконос» заказал скрытую рекламу нескольким «тысячникам», но допустил ошибку, разместив объявления с почти одинаковым текстом. Обман вскрылся, вышел скандал.

А летом прошлого года МВД, уставшее от негативной информации, решило провести рекламную кампанию и предложило 50 «тысячникам» написать что-то хорошее о милиционерах за 2 тыс. руб. Но агентство — организатор акции **Garin Studio** допустило серьезный промах: мало того что предложило написать пост оппозиционно настроенному политэкономисту **Роману Доброхотову**, так еще и раскрыло ему списки остальных писавших заказуху блогеров. Рекламная кампания МВД после этого, понятно, провалилась.

ЧЕРНЫЙ ПИРАТ

По данным агентства **Matik**, около 40% российских компаний сталкиваются с черным пиаром. Например, в 2010 году в Сети появились ролики, в которых человек разворачивал упаковку шоколада **KitKat** и обнаруживал там палец орангутанга. Автор ролика себя объявила **Greenpeace**, заявившая, что **Nestle** производит шоколадки из пальмового масла: для его производства, дескать, незаконно вырубается тропические леса Индонезии, из-за чего гибнут орангутанги. Интересно, что эти ролики вызвали массу вопросов у блогеров, отмечавших, что пальмовое масло используется для производства многих кондитерских изделий, однако в ролике шла речь только про **Nestle**. Так что репутация оказалась

испорчена и у Nestle, и у Greenpeace. Только конкурент Nestle, который, как считают блогеры, и затеял войну, остался незапятнанным, ведь его участие в боевых действиях было минимальным.

Блоги лучше, чем традиционные СМИ, помогают зачинщику медиаконфликтов оставаться в тени. То же агентство Matik отмечает два главных способа появления и распространения пиратской информации. Первый — лжекомментарии, когда под видом представителей компании заявления делают пиарщики конкурента.

ЛИЧНОСТЬ БЛОГЕРА В РЕАЛЬНОЙ ЖИЗНИ ВЛИЯЕТ НА ЦЕНУ. У ЛЕБЕДЕВА ПОСТ СТОИТ \$7 ТЫС., ТАК КАК ОН УСПЕШНЫЙ ДИЗАЙНЕР

Второй — ложный профайл, когда, например, в Twitter создаются странички, якобы принадлежащие тем или иным компаниям. На самом же деле их делают конкуренты, чтобы переманивать часть целевой аудитории и распространять негативную информацию о других брэндах.

Бороться с этим можно только с помощью молниеносной реакции. В 2008 году в блоги просочилась переписка из Facebook сотрудников Virgin Atlantic, работающих в британском аэропорту Гатвик. Сотрудники предполагали, что на борту водятся тараканы, а пассажиров называли гопниками. Virgin Atlantic не стала выяснять, были или нет взломаны профайлы сотрудников или им заплатили конкуренты, а, не раздумывая, уволила всех участников дискуссии — 13 человек.

Скандал благодаря таким решительным мерам удалось замять — общественность осталась довольна действиями компании, которая свалила все на нерадивость отдельных своих сотрудников.

НОВЫЕ ПЛОЩАДИ

Большинство компаний под давлением «вести работу в блогах» подразумевают именно ЖЖ. Между тем ключевые бои давно уже перешли на новые площадки — в сетях «В контакте» и Facebook. В качестве прямой рекламы обычно использовались баннеры. Месячная стоимость размещения таких баннеров в группе могла достигать 100 тыс. руб., говорит руководитель службы по работе с коммуникационными сетями агентства «Социальные сети», администратор полутора десятков групп «В контакте» **Тимур Краснобрижев**. Что касается скрытых рекламных постов, то

они, конечно, тоже есть. **Александр Круглов**, который является администратором нескольких групп во «В контакте» с количеством пользователей около миллиона и выше, говорит, что цены за рекламный пост в группе составляют обычно от 500 до 3 тыс. руб.

В группах можно не только размещать рекламу. Группу можно продать. Тимур Краснобрижев подчеркивает, что не участвовал в таких сделках, ведь они запрещены руководством «В контакте», которое безжалостно удаляет группы, заподозренные в перепродаже. Тем не менее спрос на группы был крайне велик, особенно в конце 2009 года. Тогда цена доходила до рубля за пользователя, так что, по словам Краснобрижева, на рынке были группы, сделки по которым превышали миллион рублей. Покупателями выступали брэнды, например пивные компании, которые желали заполучить какой-нибудь «клуб любителей пива», не обязательно являющийся фан-клубом конкретной компании, и опубликовать выгодные для себя посты. Продавцами обычно являются администраторы группы.

Бизнес был столь популярен, что породил волны взломов аккаунтов, с которых хакеры вступали в нужные группы. Такую раздутую за час группу могли выставить на продажу.

Но в октябре этого года «В контакте» ввела ограничения на группы, теперь они не видны на главной страничке, а скрыты и свернуты. Посещаемость групп с тех пор просела на треть, отмечает Краснобрижев. Так что рекламодатели, задумавшиеся было о «В контакте», возможно, вернуться обратно в ЖЖ — вместе со скандалами вокруг черного пиара и скрытых рекламных кампаний.



МОБИЛЬНЫЕ ПРОТИВ СОЦИАЛЬНЫХ

	ОБЪЕМ РЫНКА	АУДИТОРИЯ	КОЛИЧЕСТВО РАЗРАБОТЧИКОВ В РОССИИ	ЗАТРАТЫ НА РАЗРАБОТКУ
ИГРЫ ДЛЯ СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ	<div><div>\$150</div><div>млн</div></div> <p>потратят российские пользователи на игры в соцсетях по итогам текущего года, по данным компании Newzoo. Это около 2,5% мирового объема рынка игр для соцсетей. Рост российского социально-игрового сегмента составит по итогам года 30–60%</p>	<p>600 млн активных пользователей социальных сетей в мире</p> <p>18% игрового времени россияне тратят на игры в соцсетях, по данным исследования компании Newzoo</p>	2–2,5 тыс. команд	<p>на разработку хорошего приложения уходят один-два месяца (для команды из трех-четырех человек) и \$15–50 тыс.</p> <p>В США такое приложение обходится в два-три раза дороже. Элементарную по функциям игру можно сделать за несколько тысяч долларов</p>
ИГРЫ ДЛЯ МОБИЛЬНЫХ УСТРОЙСТВ	<div><div>\$135</div><div>млн</div></div> <p>потратят российские пользователи на игры на мобильных устройствах по итогам текущего года, по данным компании Newzoo. Это около 2% мирового объема рынка мобильных игр. Рост российского мобильно-игрового сегмента составит 60–80% по итогам года</p>	<p>1,3 млрд человек — пользователи мобильного интернета в мире</p> <p>13% игрового времени россияне тратят на игры на мобильных гаджетах, по данным исследования компании Newzoo</p>	200–300 команд	<p>разработка простейшей игры занимает две-четыре недели, если работает команда из трех-четырех человек. стоимость разработки — \$5–50 тыс.</p> <p>Добавление функций в игру автоматически увеличивает затраты на разработку: например, выкладка результатов игры в интернет или наличие у пользователя персональной веб-страницы обойдутся примерно в \$500</p>

ИТ-СПЕЦИАЛИСТЫ ИГРОВОЙ ИНДУСТРИИ СТОЯТ ПЕРЕД ВЫБОРОМ: НАЧАТЬ РАЗРАБОТКИ ДЛЯ СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ ИЛИ ДЕЛАТЬ ПРИЛОЖЕНИЯ ДЛЯ МОБИЛЬНЫХ УСТРОЙСТВ. КАЖДЫЙ СЕГМЕНТ ПО-СВОЕМУ ПРИВЛЕКАТЕЛЕН.

СРЕДНЯЯ ПРОДОЛЖИ- ТЕЛЬНОСТЬ ЖИЗНИ ПРИЛОЖЕНИЯ	ДОХОДЫ И РАСХОДЫ	ЛИДЕРЫ	РЕЗЮМЕ
<p>3—7 МЕСЯЦЕВ</p> <p>Средняя стоимость игрока в соцсетях в Рунете — 4 руб. Для быстрого старта и «нагона» аудитории потребуется от \$20 тыс. Целесообразность дальнейших вложений в раскрутку можно оценить через две-четыре недели</p>	<p>ОТ \$300 ДО \$4 ТЫС. В МЕСЯЦ</p> <p>Соцсети удерживают комиссию с разработчиков: «Мой мир» — 30% доходов игры, «Одноклассники» и «В контакте» — по 50%</p>	<p>САМЫЕ ПОПУЛЯРНЫЕ ИГРЫ В СОЦСЕТИ «В КОНТАКТЕ» — «ВОРМИКС», КЛОН КУЛЬТОВОЙ КОМПЬЮТЕРНОЙ ИГРЫ WORMS, И «ТЮРЯГА», ГДЕ ПОЛЬЗОВАТЕЛИ ЗАРАБАТЫВАЮТ СЕБЕ АВТОРИТЕТ И «УСТАНАВЛИВАЮТ СВОИ ПОРЯДКИ НА ЗОНЕ»</p> <p>Аудитория «Вормикс» в середине октября составляла более 8 млн игроков, «Тюряги» — 7,7 млн</p>	<p>БОЛЕЕ ПРОЗРАЧНЫЕ И ПОНЯТНЫЕ ПРАВИЛА ИГРЫ НА РЫНКЕ. БОЛЕЕ ТРЕБОВАТЕЛЬНЫЙ К ГРАФИКЕ И ДИЗАЙНУ ПОЛЬЗОВАТЕЛЬ. ПОРОГ ВХОДА НА РЫНОК РАСТЕТ, КОНКУРЕНЦИЯ ТОЖЕ</p>
<p>ИГРА СЧИТАЕТСЯ ПОПУЛЯРНОЙ, ЕСЛИ ДЕРЖИТСЯ В ТОП-ЛИСТЕ APP STORE ХОТЯ БЫ МЕСЯЦ-ПОЛТОРА</p> <p>На стартовую раскрутку потребуется от \$10 тыс.: чем больше пользователей скачает твою игру, тем больше шансов попасть в рейтинг в магазине приложений App Store и не затеряться в сотне тысяч других игр</p>	<p>В ЛУЧШЕМ СЛУЧАЕ ПОЛОВИНА ИГРОВЫХ ПРИЛОЖЕНИЙ ПРИНОСЯТ СВОИМ РАЗРАБОТЧИКАМ ДОХОД БОЛЕЕ \$10 ТЫС.</p> <p>Корпорация Google, которая владеет интернет-магазином приложений Android Market, оставляет себе 32% комиссионных. Корпорация Apple удерживает 30% стоимости проданного в App Store приложения</p>	<p>БЕСТСЕЛЛЕР — ИГРА ANGRY BIRDS ФИНСКОЙ КОМПАНИИ ROVIO MOBILE. НА РАЗРАБОТКУ УШЛО ВОСЕМЬ МЕСЯЦЕВ И 80 ТЫС. ЕВРО</p> <p>За полтора года существования игры ее загрузили более 350 млн раз, ежедневно в нее играют около 50 млн пользователей (в сумме около 300 млн минут в день), а доходы от продаж превысили \$50 млн</p>	<p>БОЛЕЕ ПЕРСПЕКТИВНЫЙ СЕГМЕНТ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ МАСШТАБА И РОСТА АУДИТОРИИ, НО МЕХАНИЗМ ЗАВОЕВАНИЯ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ ПОКА НЕ СФОРМИРОВАН</p>

ИГРЫ КОЛЛЕКТИВНОГО РАЗУМА

«Секрет фирмы» обратился к пяти разработчикам социальных игр с предложением создать «героя нашего времени». Каждая команда нарисовала 1/5 часть персонажа, не зная, что изобразили конкуренты. Юмор, молодость, загадка, спорт — черты успешного современного социального проекта.

Почему нарисовали именно это:

«СОЗДАВАЯ ОБРАЗ ПЕРСОНАЖА, МЫ ДУМАЛИ О ТОМ, ПОЧЕМУ НАМ ДОСТАЛАСЬ ТОЛЬКО ГОЛОВА, А НЕ БОЛЬШЕ ПОЛОВИНЫ ЖИВОТНОГО. НАДЕЕМСЯ, ЧТО В БУДУЩЕМ ЧАСТИ ЖИВОТНОГО СТАНУТ РАСПРЕДЕЛЯТЬСЯ В СООТВЕТСТВИИ С МАСШТАБАМИ БИЗНЕСА»

MAIL.RU GROUP

Количество реализованных проектов в 2011 году:

10 клиентских и браузерных проектов, 9 социальных игр. Также компания локализовала «Аллоды онлайн» на Тайване, в Корее, Индонезии, Турции. Европейский офис выпустил англоязычную версию игры «Поднебесье»

Самый успешный проект: Perfect World, «Легенда: наследие драконов» и «Аллоды онлайн» — наиболее масштабные как по числу активных игроков, так и по финансовым показателям

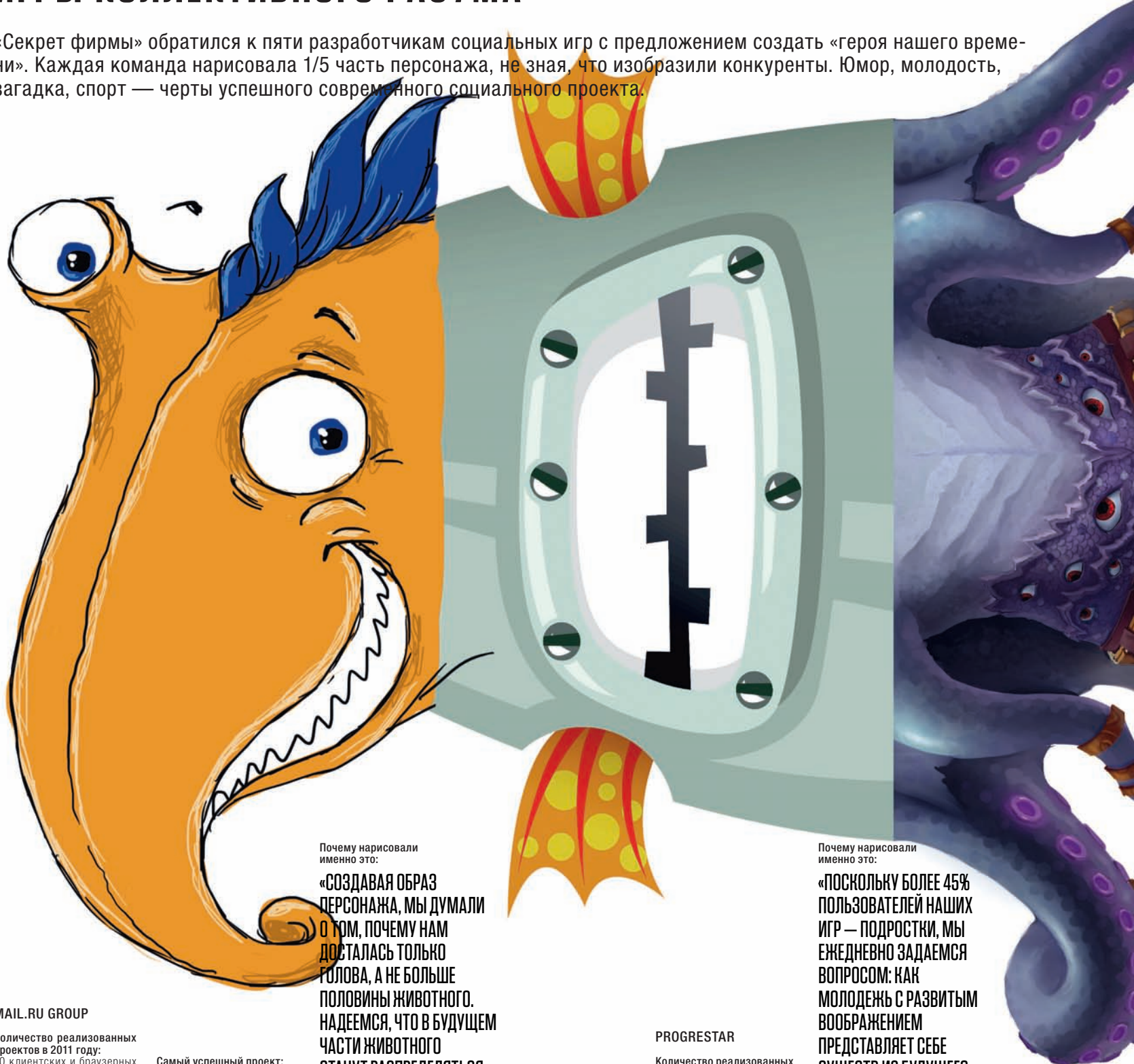
PROGRESTAR

Количество реализованных проектов в 2011 году:

5
Самый успешный проект: Digger («Копай») — 10 млн пользователей в четырех социальных сетях

Почему нарисовали именно это:

«ПОСКОЛЬКУ БОЛЕЕ 45% ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ НАШИХ ИГР — ПОДРОСТКИ, МЫ ЕЖЕДНЕВНО ЗАДАЕМСЯ ВОПРОСОМ: КАК МОЛОДЕЖЬ С РАЗВИТЫМ ВООБРАЖЕНИЕМ ПРЕДСТАВЛЯЕТ СЕБЕ СУЩЕСТВ ИЗ БУДУЩЕГО, ГЕРОЕВ НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКОГО ПРОГРЕССА? ЭТО НАШ ОТВЕТ»



11-2011

СЕКРЕТ ФИРМЫ

НЕККИ

Количество реализованных проектов в 2011 году:
6

Самый успешный проект:
Браузерный футбольный менеджер 11x11.ru — более 5 млн пользователей в ноябре

Почему нарисовали именно это:

«ОБРАЗ ФУТБОЛИСТА БЫЛ ВЫБРАН ПОТОМУ, ЧТО СОВСЕМ НЕДАВНО МЫ СОЗДАЛИ СОВРЕМЕННЫЙ ВАРИАНТ НАШЕГО ФЛАГМАНСКОГО ПРОЕКТА — СОЦИАЛЬНУЮ ВЕРСИЮ 11X11»



Почему нарисовали именно это:

«МЫ РЕШИЛИ СОЗДАТЬ ЧТО-ТО ЗАГАДОЧНОЕ ДАЖЕ ДЛЯ НАС, А ЗАОДНО ПРИДАТЬ ФРАГМЕНТУ ХАРАКТЕР, ОСОБЕННОСТИ И ЭМОЦИИ. ЧТО ЭТО ЗА ПЕРСОНАЖ — ВОИН ПЛЕМЕНИ ОКТОПУСОВ, ДОЧКА КТУЛХУ ИЛИ КТО-ТО ДРУГОЙ — КАЖДЫЙ ПУСТЬ ПРИДУМАЕТ САМ»

Почему нарисовали именно это:

«ЭТО НАШЕ НАСТРОЕНИЕ. БЛИЖАЙШИЕ КОНКУРЕНТЫ ОСТАВЛЕНЫ ПОЗАДИ. МЫ ИДЕМ ТОЛЬКО ВПЕРЕД, СМЕЛО ГЛЯДЯ В БУДУЩЕЕ И ГОТОВЯСЬ К ВСТРЕЧЕ С САМЫМИ КРУПНЫМИ ИГРОКАМИ НА РЫНКЕ GAMEDEV»

SKAZKA

Количество реализованных проектов в 2011 году:
1

Самый успешный проект:
Браузерная онлайн-игра «Королевство» — свыше 3 млн пользователей

PLAYTOX

Количество реализованных проектов в 2011 году:
3

Самый успешный проект:
«Мир теней» — более 5,5 млн игроков в конце октября

М_СЛИ ВСЛУХ

ИЛЬЯ НИКОЛАЕНКОВ ПОКИНУЛ БАНКОВСКИЙ БИЗНЕС, ЧТОБЫ ПРОДАВАТЬ СКУЧАЮЩИМ В ДОРОГИХ КАФЕ ДЕВУШКАМ РЕКЛАМУ. ФИШКА В ТОМ, ЧТО РЕКЛАМА ИНТЕРАКТИВНАЯ, НА ПЛАНШЕТНИКЕ И С ЗАМЕТКАМИ ИЗ ГЛЯНЦЕВЫХ ЖУРНАЛОВ.

Джозеф Пулитцер изобрел кричащие заголовки и вошел в историю как родоначальник желтой прессы.

Илья Николаенков с друзьями придумали, как зарабатывать на журнале для планшетников. Возможно, лет через сто команду Николаенкова назовут родоначальницей новых СМИ. Николаенкову принадлежит, по данным СПАРК, 12,5% акций в издательском доме «Новостные связи», который в начале ноября запускает журнал для планшетных компьютеров «М_сли». Николаенков рассчитывает на тех, кто заскучает, сидя в кафе и салонах красоты: планшетники им будут приносить работники заведений. В компьютер закачают только журнал, содержащий перепечатки из глянцевого издания и путеводитель по ресторанам, выставкам и пр. А, например, рекламируемые сержки можно будет рассмотреть со всех сторон — как повертеть в руках.

Идею журнала придумал не Николаенков, а **Владимир Яковлев**, основной владелец «Новостных связей» (контролирует 55%), политик и редактор газеты «Новая Россия». Однажды в берлинском кафе Яковлеву принесли



планшетник с выходом в интернет. Яковлев загорелся идеей и поделился ей с Николаенковым, который тогда работал в Barclays Bank. Николаенкову тот разговор стоил двух недель бессонницы: «Только я закрывал глаза, как в голову лезли миллионы мыслей, как сделать наш журнал.

**ИЛЬЯ
НИКОЛАЕНКОВ**

СОВЛАДЕЛЕЦ КОМПАНИИ
«НОВОСТНЫЕ СВЯЗИ»

Я решил уволиться и заняться этим проектом».

Планшетники будут лежать в 300–400 заведениях столицы — в дорогих салонах красоты, клиниках, отелях и ресторанах со средним чеком не менее \$100 на человека: от Ginza Projects до Soho Rooms. Объем инвестиций Николаенков не раскрывает, но говорит, что в каждом заведении будет минимум по два планшетника Samsung Galaxy, цена которых не превышает 25 тыс. руб. Прибавим зарплату 40 сотрудникам «Новостных связей» за первый месяц. Получится, что сумма первоначальных инвестиций — до \$1 млн. Отбить их Николаенков рассчитывает через полтора года за счет рекламы. Ее стоимость, по словам Ильи, будет сопоставима с расценками журнала Vogue. Атам, по данным «Информ-экспресс», цена за разворот доходит до 2 млн руб. Что привлекает потенциальных рекламодателей? Доступ к состоятельной аудитории, которая, как надеются создатели журнала, не сможет удержаться от желания повертеть в руках интерактивную игрушку. По словам Николаенкова, договоры с рекламодателями для первого номера уже подписаны.

ПЕРВЫЙ ХОКУСНИК

МАКСИМ КОТИН ВСЕГДА ХОТЕЛ ПИСАТЬ БОЛЬШИЕ ОЧЕРКИ-РАССЛЕДОВАНИЯ — ЭТОТ ЖАНР ПОПУЛЯРЕН НА ЗАПАДЕ, НО СОВЕРШЕННО НЕИЗВЕСТЕН В РОССИИ. ПРОДВИГАТЬ ЕГО КОТИН ПЛАНИРУЕТ В НОВОМ IPAD-ФОРМАТЕ.

Максим Котин говорит, что открыл издательство Nocus-Rocus на деньги, сэкономленные на завтраках в «Кофемании». Дело не в том, что Котин может так много съесть, а в том, что так мало «ест» его бизнес. Впрочем, и самого учредителя проект тоже пока не кормит. «В первое время мы будем шагать с теми, кто готов работать за идею», — говорит Котин. Максим с детства мечтал стать литератором, но, будучи студентом факультета журналистики СПбГУ, влюбился в документалистику и пошел работать репортером. Однако когда ему предложили написать книгу про основателя «Евросети» **Евгения Чичваркина**, он с радостью согласился. А пару лет спустя без договоренностей с издателями взялся писать книгу «И ботаники делают бизнес». Ее опубликовало издательство «Манн, Иванов и Фербер». 10% тиража было продано в качестве приложения для iPad и iPhone по довольно высокой для таких книг цене — \$7,99.

«Нет у меня бизнес-плана, никто их не пишет», — отмахивается Котин, четыре года писавший статьи о бизнесе в **СФ**. И поясняет свою стратегию: взять «жгучую тему», заказать



**МАКСИМ
КОТИН**

СОВЛАДЕЛЕЦ ИЗДАТЕЛЬСТВА
NOCUS-ROCUS

журналисту текст на 20–50 тыс. знаков, отредактировать, дизайн поручить жене (дизайнеру **Ирине Дешалыт**) или знакомым. По расчетам Максима, книга окупится, если продать 5 тыс. копий по \$0,99, или 1500 книг по \$2,99. 30% заработанного заберет Apple, остальное Котин поделит

с автором пополам: по \$1733 каждому. Первая книга «Габрелянов: жизнь после „Жизни“» вышла в сентябре, объем продаж не раскрывается. В октябре ради эксперимента Котин поднял на нее цену с \$0,99 до \$2,99. По оценкам SmartMarketing, в России в 2010 году продано около 100 тыс. iPad. Лишь пятая часть их владельцев пользуются платными приложениями, считают эксперты компании Canalys. Статистики продаж электронных книг для этих устройств нет. «Российский рынок таких приложений слишком узок, на месте Котина я потренировался бы на американском», — говорит директор редакции деловой и учебной литературы «Эксмо» **Леонид Бершидский**. Котин это уже запланировал: в ближайшее время Nocus-Rocus выпустит 12 книг, одна из них будет о предпринимателях, заработавших на iOS. Выйдет она на русском и английском языках. Максим рассчитывает через год вывести Nocus-Rocus на оборот 2–5 млн руб. в год. А если не получится? Как говорит главный герой книги Максима «Чичваркин Е...гений», лучше сожалеть о сделанном, чем о несделанном.

КОРПОРАТИВНАЯ IPHONIA

«ЭТО СМЕРТЬ БУМАЖНЫХ СМИ», — ПОДУМАЛ АЛЕКСЕЙ ПОСПЕХОВ, УВИДЕВ IPAD. И РЕШИЛ ИЗДАВАТЬ КОРПОРАТИВНЫЕ ЖУРНАЛЫ В ВИДЕ IPAD-ПРИЛОЖЕНИЙ. СМЕРТЬ НЕ НАСТУПАЕТ, И ПОСПЕХОВ ДОКАЗЫВАЕТ, ЧТО У НЕГО «ТИТАНОВЫЕ ЯЙЦА».

Алексей Поспехов получил iPad в 22 года. Надворе стоял апрель 2010-го, до официального старта продаж iPad в России оставалось шесть месяцев, так что у Поспехова было время все обдумать.

Сначала ему в голову пришла идея создавать iPad-версии глянцевого журналов. Но, поговорив с друзьями в издательских домах, Поспехов понял, что те не готовы отдавать эту работу на аутсорсинг. Тогда-то Поспехов и вспомнил про нишу корпоративных изданий. В ноябре, когда iPad начали продавать в России, Поспехов уже регистрировал компанию «Айпадайзер» и вел переговоры с первыми клиентами. Стартовые инвестиции составили примерно \$25 тыс. — эти средства ушли в первую очередь на регистрацию, аренду офиса и разработку сайта (вся работа отдается на аутсорсинг). Первый заработок, правда, пришел не от журналов, а от приложения для страховых агентов и брокеров для страховой компании «Основа».

К журналам потенциальные клиенты относятся настороженно, ведь Поспехов предлагает изменить не просто носитель информации, но и формат



**АЛЕКСЕЙ
ПОСПЕХОВ**

СОВЛАДЕЛЕЦ КОМПАНИИ
«АЙПАДАЙЗЕР»

ее подачи: вместо скучных текстов публиковать блоги сотрудников, а речи гендиректора записывать на видео. Так, компания Land Rover несколько месяцев тянула с договором, вынудила «Айпадайзер» сделать целый номер iPad-журнала, а договор в итоге так и не подписала.

Поспехов так разозлился, что за следующие две недели провел 60 встреч («Это было чистое предпринимательство!»). Из 60 встреч выстрелили две. Сейчас «Айпадайзер» готовится подписать контракт с сетью кофеен и уже подписал договор с сетью магазинов «Республика», который торгует книгами, дисками и популярными молодежными подарками. Затраты, по словам руководителя интернет-проектов «Республики» **Андрея Абрамова**, минимальны, так как весь контент «Республика» собирается разрабатывать сама и для этого уже наняла редактора и фотографа.

Полноценный корпоративный iPad-журнал, по словам Алексея Поспехова, обойдется в 180 тыс. руб. за 30–40 полос. Так что идея с дешевыми корпоративными СМИ многим кажется стоящей. За лето у Поспехова появилось сразу несколько конкурентов — например, компания «Апдейт медиа», делающая корпоративный iPad-журнал для «Мегафона», и «Имаджин групп», оцифровавшая журнал CEO.

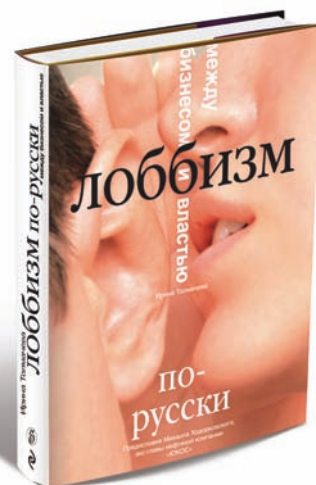


ИД «Коммерсантъ» и издательство «Эксмо» представляют

библиотека **Коммерсантъ**

ЭТО смотря как договоримся

ИНТЕРЕСНЫЕ СПОСОБЫ ПРОДВИЖЕНИЯ ИНТЕРЕСОВ



Покупайте книгу 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

реклама

ИД «Коммерсантъ» и издательство «Альпина нон-фикшн» представляют

библиотека **Коммерсантъ**

ЭТО игры людей

БЫСТРЕЕ, ВЫШЕ, ДОРОЖЕ



Покупайте книгу в магазинах:

«Библио-Глобус», «Москва», «Московский Дом книги», «Молодая гвардия», «Санкт-Петербургский Дом книги», «Буквоед»
и других магазинах страны, а также на сайтах: nonfiction.ru, alpinabook.ru, ozon.ru, litres.ru, labirint.ru, books.ru и read.ru

реклама



ЧЕМ СТАРШЕ КОМПАНИЯ, ТЕМ БОЛЬШЕ БУМАГ В ЕЕ ХРАНИЛИЩАХ. А ЗНАЧИТ, РАНО ИЛИ ПОЗДНО ЕЙ ПРИДЕТСЯ ЗАДУМАТЬСЯ ОБ АУТСОРСИНГЕ ХРАНЕНИЯ ДОКУМЕНТОВ. УЧАСТНИКАМ АРХИВНОГО РЫНКА ЭТО СТРЕМЛЕНИЕ ДАЕТ ПРИРОСТ ВЫРУЧКИ НА 50–70% В ГОД.

27 декабря 2009 года операционному директору архивной компании «ОСГ рекордз менеджмент» **Алексей Рыкову** позвонил встревоженный бизнесмен. Накануне он узнал, что после новогодних праздников ему нужно представить все документы своей фирмы для налоговой выемки. Это означало, что их необходимо отсканировать, копировать, пронумеровать и т. д. Делать эту работу своими силами или постараться «договориться» с органами надзора будет слишком дорого, решил бизнесмен и теперь лихорадочно просчитывал другие варианты. Рыков взялся подготовить документы. Их объем составлял целую фуру, и, чтобы упрямиться к сроку, пришлось задействовать 150 человек. К девяти вечера 31 декабря заказ был выполнен. Обошлось это бизнесмену вдвое дешевле, чем если

АРХИВ ИМЕЕТ ЗНАЧЕНИЕ



Иллюстрация: Вера Лысенко

бы он попробовал договориться с налоговыми органами «неофициально».

Объем рынка архивных услуг, по оценке компании «Делис архив», составляет 25 млрд руб. За последние пять лет он вырос не менее чем в пять раз, и это не предел. В ближайшие пять лет объем рынка может увеличиться до 35 млрд руб. — прежде всего за счет более активного внедрения электронных архивов.

БИЗНЕС БЕЗ КОЛПАКОВ

— Я знаю об архивах все, но заниматься их обработкой терпения у меня больше нет. До того как в 2000 году создать собственную фирму по архивной обработке документов, 32-летний генеральный директор компании «Делис архив» **Денис Авдюшин** работал менеджером у основателя старейшей компании на рынке «Тэлос архив» **Сергея Калмыкова**. Вся технологическую цепочку — от заключения договоров с клиентами до нумерации страниц и их переплета — он помнит до сих пор. «Я думал, что для работы в архивной компании мне выдадут колпак и нарукавник, — смеется Авдюшин, — а вместо этого получил напальчник — переворачивать документы». Самым сложным в архивной работе для энергичного молодого человека оказалось монотонно нумеровать листы карандашом в правом верхнем углу: за день можно осилить 5–7 тыс. страниц. Зарплата технического работника, который занимается такими

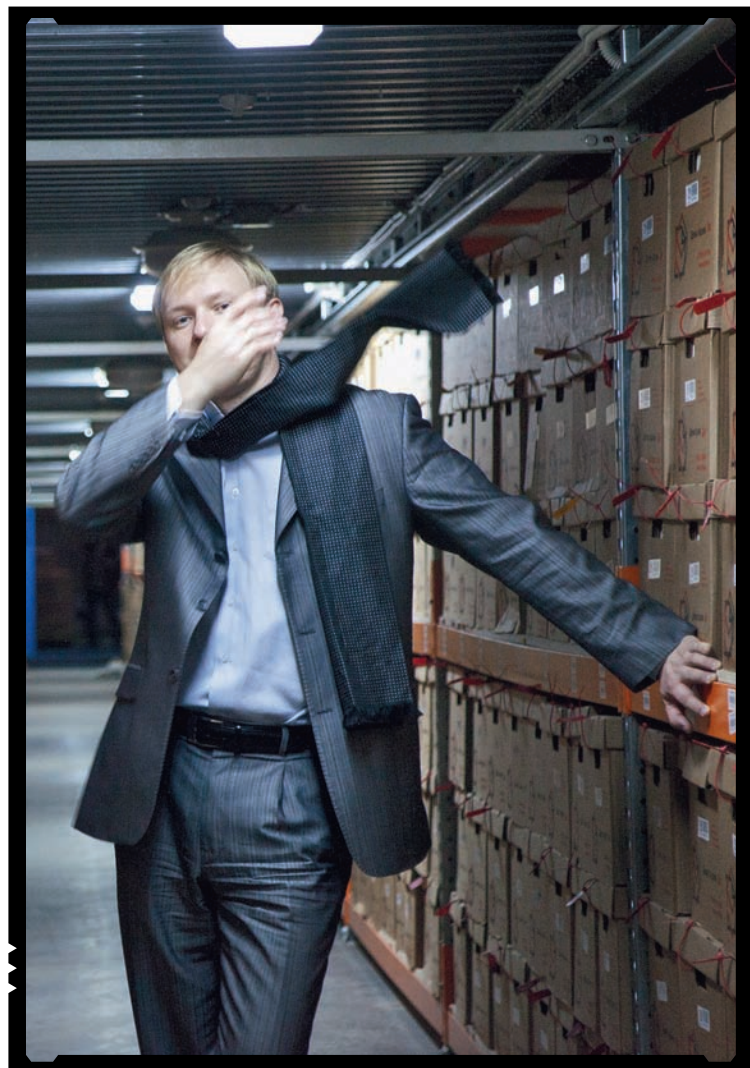
нехитрыми, но утомительными действиями, составляет около 17 тыс. руб.

Собственная компания Авдюшина первые четыре года занималась только обработкой документов. Начальные инвестиции пошли на покупку принтера и сканера, сам бизнесмен выезжал к клиентам в офис, работал с бумагами. Обработка документов небольшой организации занимала около недели, заработок начинался от 5 тыс. руб. и доходил до 500 тыс. руб. за проект. В 2005-м Авдюшин привлек партнеров **Олега Машкова** и **Александра Надъярных** и купил помещение площадью 1,5 тыс. кв. м в Подольске. В 2007 году компанией заинтересовался фонд Mint Capital, который оценил бизнес в \$1,5 млн и изъявил желание войти в капитал. Авдюшин, однако, был не готов расстаться с контролем над «Делис архивом». Он созрел для этого лишь в 2008-м, продав за «несколько миллионов долларов» (точная сумма инвестиций не раскрывается) большую часть акций одному из закрытых паевых фондов, который находится под управлением «Альянс РОСНО управление активами». «Стоимость недвижимости растет с каждым годом, — объясняет директор по инвестициям компании „Альянс РОСНО управление активами“ **Дмитрий Васютинский** свой интерес к архивному рынку. — Компании все чаще задумываются, имеет ли смысл снимать дорогой офис и тратить его площади на хранение бумаг».

ДЕНИС АВДЮШИН

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ
«ДЕЛИС АРХИВ»

*Я ДУМАЛ, ЧТО ДЛЯ РАБОТЫ
В АРХИВНОЙ КОМПАНИИ
МНЕ ВЫДАДУТ КОЛПАК
И НАРУКАВНИК, А ВМЕСТО
ЭТОГО ПОЛУЧИЛ НАПАЛЬНИК —
ПЕРЕВОРАЧИВАТЬ ДОКУМЕНТЫ.
САМЫМ СЛОЖНЫМ В АРХИВНОЙ
РАБОТЕ ОКАЗАЛОСЬ МОНОТОННО
НУМЕРОВАТЬ ЛИСТЫ
КАРАНДАШОМ В ПРАВОМ
ВЕРХНЕМ УГЛУ*



В 2010 году рентабельность «Делис архива» по валовой прибыли была 29%. В этом году, прогнозирует компания, ее оборот составит около 170 млн руб. Пока это самая маленькая компания из «большой четверки» игроков архивного рынка в России.

СЛОЖИ И СОХРАНИ

На главной странице сайта лидера рынка, компании «ОСГ рекордз менеджмент»,

женщина в мини-юбке прикована цепью к одному из серых ящиков. По задумке владельцев компании, она должна символизировать рутинность архивной работы, от которой ее предлагает освободить ОСГ. «Мы сознательно пошли на некоторую провокацию, чтобы показать: современный архив — это вовсе не тонны бумажной пыли», — говорит Алексей Рыков. Все архивы, однако, похожи друг на друга: стеллажи от

пола до потолка заставлены тысячами одинаковых коробок. Московское хранилище ОСГ рассчитано на 140 тыс. коробок, и это во много раз меньше, чем помещается в основном помещении в Химках. Оборудование хранилища — дорогое: как правило, оно обходится в \$2–5 млн. Сбором и подготовкой документов, их сортировкой по хранилищу и электронной системой управления данными о них в «ОСГ рекордз менеджмент» занимаются три разных команды, и они никогда не пересекаются. Так, сотрудники, работающие в хранилищах, видят только штрихкоды, которыми маркирована каждая коробка, и считывают их с помощью специальных сканеров. Кому принадлежит коробка и что в ней, знают только операторы, работающие с базой данных, которые находятся в Казахстане. «ОСГ рекордз менеджмент Россия» в 1998 году основали два англичанина — **Вильям Освальд** и **Тим Слесенджер**. Клиентами ОСГ стали иностранные компании — крупнейшие аудиторы, страховщики, банки. Ежегодный прирост оборота компании вот уже несколько лет составляет 50–60%. В 2010 году рентабельность компании по валовой прибыли равнялась 26%. При этом оборот был около 500 млн руб., к концу 2011 года ОСГ планирует его удвоить. В 2004 году 40% компании купил фонд **Джеймса Кука** и **Джона Макробертса** Augora Russia, который постепенно довел свое присутствие в «ОСГ рекордз менеджмент» до 98%. В течение ближайших двух лет, говорит Алексей Рыков, фонд планирует вывести ОСГ на IPO.

В том же 2004 году на российский рынок вышел главный конкурент ОСГ — американский гигант **Iron Mountain**, основанный в 1951 году **Германом Кнотом**. С появлением на российском рынке компании, чей мировой оборот по итогам 2010 года составляет более \$3 млрд, средняя цена хранения документов на рынке упала вдвое — с \$1,5 до \$0,75 за короб в месяц, вспоминает Сергей Калмыков. В 2010 году, по данным СПАРК, выручка Iron Mountain на российском рынке достигла 219,6 млн руб. (это на 23% больше, чем годом ранее). Убытки российского подразделения в 2010-м составили 161 млн руб. «Могу лишь сказать, что Iron Mountain в России сейчас находится в инвестиционной фазе», — говорит коммерческий директор Iron Mountain в России **Вадим Гоппа**. По оценкам конкурентов, компания вложила в Россию \$10 млн.

СЕРГЕЙ КАЛМЫКОВ

СОВЛАДЕЛЕЦ КОМПАНИИ
«ТЭЛОС АРХИВ»

ЗАЧАСТУЮ КЛИЕНТЫ БОЯТСЯ ПЕРЕДАВАТЬ ВАЖНЫЕ ДОКУМЕНТЫ НА СТОРОНУ. ПОМИМО ОБЫЧНЫХ СТРАХОВ, ЧТО ДОКУМЕНТЫ БУДУТ ПОТЕРЯНЫ, 30% БАНКИРОВ, НАПРИМЕР, СЧИТАЮТ, ЧТО ТАКИМ ОБРАЗОМ НАРУШАЮТ ЗАКОН О БАНКОВСКОЙ ТАЙНЕ



РАССТАНОВКА ПО ПОЛОЧКАМ

Затраты компании на организацию архива* собственными силами и при обращении в архивную компанию.



* Площадь 60 кв. м и вместимостью 1000 архивных коробов



Источник: «Делис Архив»

Сейчас Iron Mountain работает в 11 российских городах. В ближайшие полтора года компания планирует запустить еще шесть хранилищ, включая новый центр хранения в Москве площадью 10 тыс. кв. м.

Конкуренция между «ОСГ рекордз менеджмент» и Iron Mountain, рассказывает Денис Авдюшин, настолько высока, что для России американцы даже закупили специальные короба — чтобы коробки «ОСГ рекордз» в случае перехода клиента к Iron Mountain влезали в них целиком.

«Единственным значимым конкурентом Iron Mountain являются внутренние архивы потенциальных клиентов», — уверяет Вадим Гоппа. По данным Iron Mountain, на сегодняшний день лишь 1–2% коммерческих организаций отдают свою документацию под управление внешнему провайдеру профессиональных услуг — остальные ведут архивы самостоятельно.

С ГЛАЗ ДОЛОЙ

Банк «Ренессанс кредит» входит в тот самый 1% «продвинутых» пользователей: после того как в 2005 году число клиентских досье достигло 30 тыс., руководство банка решило отдать их обслуживание на аутсорсинг. «Мы хотели избавиться от функционала, который не соответствует профилю банка», — говорит директор службы поддержки клиентов «Ренессанс кредита» **Ирина Ларина**. За шесть лет архив вырос в 200 раз. При этом стоимость услуг по аутсорсингу для «Ренессанс кредита» оказалась равна затратам на самостоятельное обслуживание, несмотря на то что обычно архивные компании обещают сокращение затрат на хранение бумаг как минимум на 30%. Но банку все же удалось сэкономить — не пришлось тратиться на покупку стеллажей. Сейчас банк обслуживается у «Делис архива»,

к которому перешел от конкурента, соблазнившись низкой ценой и качественной технической поддержкой. Правда, вывести работу с бумагами на аутсорсинг целиком «Ренессанс кредиту» не удастся: банк содержит собственный штат сотрудников, которые приводят свежеступившие документы в соответствие с регламентами Центробанка.

Перевод документов на аутсорсинг для среднего банка может обойтись в 10–20 млн руб. — большая часть денег пойдет на обработку и расфасовку документов, нанесение штрихкодов, транспортировку. Хранение архива будет стоить 50–100 тыс. руб. в месяц. Самый крупный контракт по хранению документов, который заключала «ОСГ рекордз менеджмент», составлял около 12 млн руб. в месяц.

Основные пользователи архивного аутсорсинга — торговые, эксплуатационные и строительные предприятия, банки, страховщики и сотовые операторы — компании из всех сфер с большим документооборотом, а также розничные фирмы, хранящие информацию о множестве клиентов. Зачастую клиенты боятся передавать важные документы на сторону, сокрушается Сергей Калмыков. «Помимо обычных страхов, что документы будут потеряны, 30% банкиров, например, считают, что таким образом нарушают закон о банковской тайне», — говорит он. Отдельная категория клиентов — госкомпании. Работа с ними — самая крупная и самая

**АЛЕКСЕЙ РЫКОВ**

ОПЕРАЦИОННЫЙ ДИРЕКТОР

«ОСГ РЕКОРДЗ МЕНЕДЖМЕНТ»

НА ГЛАВНОЙ СТРАНИЦЕ НАШЕГО САЙТА ЖЕНЩИНА В МИНИ-ЮБКЕ И ЧЕРНЫХ ТУФЛЯХ НА ШПИЛЬКЕ ПРИКОВАНА ЦЕПЬЮ К СЕРОМУ ЯЩИКУ. МЫ СОЗНАТЕЛЬНО ПОШЛИ НА ПРОВОКАЦИЮ, ЧТОБЫ ПОКАЗАТЬ: СОВРЕМЕННЫЙ АРХИВ — ЭТО ВОВСЕ НЕ ТОННЫ БУМАЖНОЙ ПЫЛИ

закрытая часть рынка. Объем государственных тендеров, объявленных на архивном рынке в 2010 году, по оценке Авдюшина, составил не менее 10 млрд руб. Крупнейший игрок из «большой четверки», работающий с госкомпаниями, — «Тэлос архив». По признанию Сергея Калмыкова, 60% оборота компании, который в 2010 году составил 360 млн руб., обеспечили госконтракты (для сравнения у «ОСГ рекордз менеджмент»

на них приходится всего 8% оборота). Такой перекося в структуре выручки, говорит ищущий для своей компании инвестора Калмыков, его беспокоит. С другой стороны, 76-процентный рост «Тэлос архива» в 2008 году и 82-процентный в 2009-м он объясняет именно удачным заключением нескольких госконтрактов. Государственные организации держат документы постоянного и длительного (75 лет)

срока хранения в бесплатных госархивах. А вот бумаги сроком хранения пять-десять лет можно передавать на аутсорсинг. Самые крупные госзаказы приходится на сканирование документов. При просмотре тендеров по оцифровке документов только за первые две недели октября корреспондент **СФ** выявил заказы на общую сумму более чем 10 млн руб. Порой стоимость даже одного заказа может доходить до 250–300 млн руб. «Зачастую победители подобных тендеров известны уже заранее», — говорит участник рынка. Один из крупнейших игроков на рынке сканирования — компания «Элар» (принадлежит предпринимателю **Сергею Баландюку**), ее оборот оценивают примерно в 2 млрд руб.

НА ВЕЧНОЕ ХРАНЕНИЕ

Развитие дополнительных услуг — сканирования, архивной обработки, уничтожения документов, создания электронного архива и хранения электронных носителей информации — главный тренд последних лет на архивном рынке. «Раньше в нашей структуре доходов 90% приходилось на хранение, и лишь 10% — на все остальное», — говорит Алексей Рыков. В 2010-м интерес клиентов к хранению и сопутствующим услугам уже делился поровну, а в этом году соотношение составит 40:60 в пользу допугслуг, прогнозирует топ-менеджер.

Участники рынка уверены: должно пройти много лет, прежде чем электронный документооборот вытеснит бумагу. «Мы видим по телевизору: тот или иной губернатор в стремлении к инновациям подписывает какой-то приказ на компьютере», — говорит Алексей Рыков. — Но по закону документ должен постоянно храниться на бумаге». Потом, уверяет Рыков, приказ распечатывается, так что делается двойная работа, про архивную часть которой умалчивается. Кроме того, сроки «жизни» электронных документов в законодательстве пока не указаны, а значит, они должны храниться «вечно». И вот когда объем информации превысит миллионы терабайт, у компаний снова возникнет острая потребность в том, чтобы передать ее хранение на сторону.



реклама

Коммерсантъ FM 93.6

радио новостей

СЛУШАЙ

ВОТ ЭТО НОВОСТИ!



«СЕКРЕТ ФИРМЫ» ПОДВОДИТ ОКТЯБРЬСКИЕ ИТОГИ «СТАТЬ КОММЕРСАНТОМ» — СОВМЕСТНОГО ПРОЕКТА НАШЕГО ЖУРНАЛА, БАНКА «ТРАСТ» И ПОРТАЛА MAIL.RU. СЕЗОН В РАЗГАРЕ, И АКТИВНОСТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ ЗАШКАЛИВАЕТ.

«СЕВЕРНАЯ МАНУФАКТУРА»

«РЕКЛАМА СЫГРАЛА СВОЮ РОЛЬ: ТЕПЕРЬ РАБОЧИХ РУК У НАС ХВАТАЕТ. МЫ УЖЕ УСТАЛИ ОТ ЗВОНКОВ И ДАЖЕ НЕ УСПЕВАЕМ ОБУЧАТЬ ВСЕХ ЖЕЛАЮЩИХ — ЛЮДИ ПО ТРИ НЕДЕЛИ ЖДУТ СВОЕЙ ОЧЕРЕДИ, ЧТОБЫ НАЧАТЬ УЧИТЬСЯ»

🗨 НАДЕЖДА ПОНОМАРЕВА

Новостей у «Северной мануфактуры», как всегда, много. Девушки арендовали два новых помещения: одно — для производства, второе — для офиса, выставочной площадки и цеха по разработке новых продуктов. Кроме того, предпринимательницы пытаются навести порядок в бухгалтерии. Они хотят разделить финансовые потоки от трех направлений деятельности компании (сувенирные валенки, большие валенки и аксессуары для детской одежды). Задача — понять, сколько денег на что уходит, и вывести каждое «подразделение» на самоокупаемость без дотирования одного направления другим. Параллельно основательницы «Северной мануфактуры» пишут проект-

заявку для участия во всероссийском конкурсе фонда «Наше будущее». Победитель получит беспроцентный заем на реализацию своего проекта. Девушки планируют развивать производство обычных валенок. Сезон у «Северной мануфактуры» в разгаре. «Если в прошлом году мы даже представить не могли, что будем валять партии объемом больше 5 тыс., сейчас получаем заказы на 10–15 тыс. валенок», — рассказывает соосновательница «Северной мануфактуры» Надежда Пономарева. Кроме того, у архангельской компании появился первый клиент федерального масштаба — крупная книжная сеть с почти 300 магазинами по всей России.

ЦЕЛЬ НА НОЯБРЬ:

декорировать партии больших валенок, начать продажи обуви в магазинах Архангельска.

LUI.ET.MOI

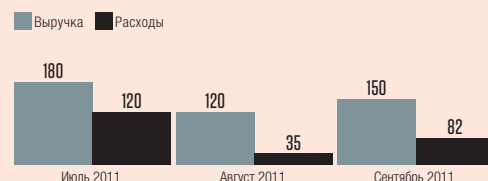
«Я УЖЕ ПОЧТИ МЕСЯЦ В МОСКВЕ, ПРОИСХОДИТ СТОЛЬКО РАЗНЫХ СОБЫТИЙ И ВСТРЕЧ, ЧТО МОЯ ЦЕЛЬ ПО РАСШИРЕНИЮ АССОРТИМЕНТА ДЛЯ МУЖЧИН АВТОМАТИЧЕСКИ ПЕРЕШЛА В РАЗРЯД ВТОРОСТЕПЕННЫХ»

🗨 КАРИНА БЕЛОВА

Встреча с представителем Saga & Co (подробности на с. 90) заставила девушку задуматься о будущем бизнеса. В результате в Москву едет новая коллекция Lui.et.Moi. На этот раз никакого винтажа — только эксклюзивные серебряные и золотые украшения.

ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

тыс. руб.



ЦЕЛЬ НА НОЯБРЬ:

начать пробные продажи невинтажной продукции.

«BOOKЛАВКА»

«У НАС ИДУТ ОЧЕНЬ МЕДЛЕННЫЕ ПЕРЕГОВОРЫ С ОДНОЙ КРУПНОЙ КНИЖНОЙ СЕТЬЮ. СЕЙЧАС МЫ СОГЛАСОВЫВАЕМ УСЛОВИЯ ВОЗМОЖНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА»

🗨 НИКОЛАЙ ЦИОМО

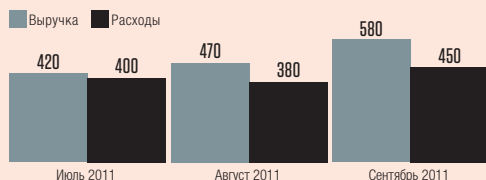
Учредители проекта «BookЛавка» Николай Циомо и Дмитрий Капранов продолжают вести переговоры с крупной продуктовой сетью премиум-класса. В октябре стороны определились с ассортиментом книг, который будет представлен в магазинах ритейлера, и вступили в стадию согласования договора. «Я очень надеюсь, что в первой половине ноября мы наконец-то начнем реальную деятельность», — рассказывает Николай Циомо. Параллельно предприниматели проводят вялотекущие переговоры с крупной книжной сетью и с одним из ведущих издательств деловой литературы.

ЦЕЛЬ НА НОЯБРЬ:

начать операционную деятельность.

ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

тыс. руб.



TOYZEZ

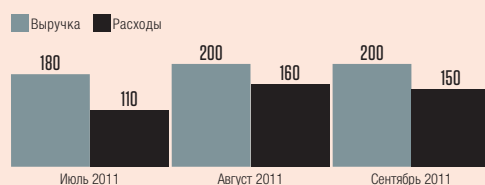
«НАША ЦЕЛЬ ПО УЛУЧШЕНИЮ НАВИГАЦИИ И ПОИСКА ТОВАРОВ НА САЙТЕ ПОКА НЕ РЕАЛИЗОВАНА. МЫ СНОВА ИЩЕМ ПРОГРАММИСТОВ, КОТОРЫЕ ВОЗЬМУТСЯ ЗА РАЗВИТИЕ И ПОДДЕРЖКУ САЙТА»

ЕЛЕНА ЛОКТИОНОВА

В октябре основательница интернет-магазина Toyzez.ru Елена Локтионова экспериментировала с различными акциями, направленными на повышение лояльности покупателей и привлечение новых пользователей. В ходе всех прошедших мероприятий со скидками, купонами и рассылками важен был не столько текущий объем продаж, сколько понимание, какие механизмы работают, а какие нет. Из механизмов, которые использовались в акциях, на Toyzez.ru остались, например, PopUp-окна (всплывают на сайте поверх контента). Среди новоприобретенных навыков — умение быстро конвертировать посетителей сайта интернет-магазина как в фанатов странички Toyzez.ru на Facebook, так и в подписчиков на email-рассылку с новостями магазина.

ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

тыс. руб.



ЦЕЛЬ НА НОЯБРЬ:

найти подрядчиков, которые возьмут на себя всю техническую работу над сайтом магазина.

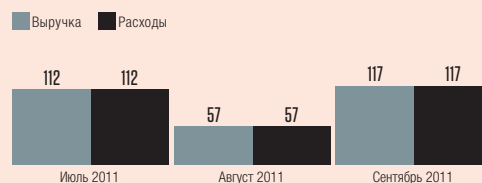
3D-БАНК

«МЫ ОБРАБОТАЛИ ВСЕ ИЗОБРАЖЕНИЯ ДЛЯ 3D-ВИТРИНЫ ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИНА РИТЕЙЛЕРА „СВЯЗНОЙ“, ВСЕ ОТПРАВЛЕНО ЗАКАЗЧИКУ. ТЕПЕРЬ МЫ МОЖЕМ ПРИСТУПИТЬ К НОВЫМ ЗАКАЗАМ»

ДМИТРИЙ ТРЕПАКОВ

ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

тыс. руб.



В октябре ребята из 3D-банка занимались съемкой продукции для специализированного интернет-магазина ножей Yulyashka.ru. В середине месяца на его сайте уже были размещены около 250 трехмерных виджетов, сделанных 3D-банком. По словам владельца Yulyashka.ru Якова Кривошеина, в момент организации бизнеса (чуть больше года назад) он искал конкурентное преимущество и случайно наткнулся на сайт 3D-банка. Так началось сотрудничество.

После установки первых виджетов на Yulyashka.ru, Кривошеин заметил, что товары, представленные в трехмерном виде, стали выбиваться в лидеры продаж. И предприниматель окончательно решил сделать ставку на 3D. По оценке Кривошеина, вслед за подключением трехмерных виджетов продажи в магазине выросли в среднем до 40%.

ЦЕЛЬ НА НОЯБРЬ:

сделать 3D-витрины интернет-магазинам Yulyashka.ru и Sushi-profi.ru.

GAGADO

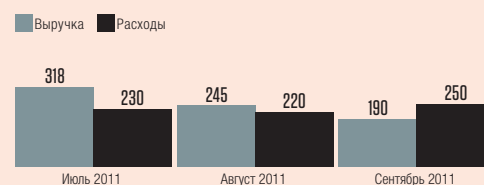
В октябре GaGaDo занимался поддержкой ранее запущенных приложений. Но поскольку доход от этого направления снижается, основатель компании Михаил Бурчик планирует свести его к минимуму, а освободившееся время пустить на новые разработки. Кроме того, предприниматель погрузился в изучение рынка мобильных приложений и сделал много полезных выводов о том, какие игры пользуются большим спросом у пользователей, как их нужно разрабатывать с точки зрения игровой части и т. д. Третье направление деятельности GaGaDo — разработка — «немножко забуксовало, но продвижение есть». Михаил нашел партнеров для размещения брендированной рекламы в играх для соцсети «В контакте». Речь о двух форматах — пре-ролл при загрузке приложения и интеграция рекламных кампаний внутри игры.

«Я ИЗУЧИЛ РЫНОК МОБИЛЬНЫХ ПРИЛОЖЕНИЙ. ПОНЯЛ, ЧТО ПЕРЕНОСИТЬ ИГРЫ ИЗ СОЦСЕТЕЙ НА МОБИЛЬНЫЕ УСТРОЙСТВА БЕЗ ИЗМЕНЕНИЙ ГЕЙМПЛЕЯ БЕССМЫСЛЕННО — ЕГО НАДО ВЫСТРАИВАТЬ ИНАЧЕ»

МИХАИЛ БУРЧИК

ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

тыс. руб.



ЦЕЛЬ НА НОЯБРЬ:

сделать пробную игру для мобильных устройств.

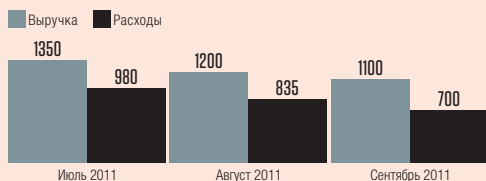
КУВОЕ! RUSSIA

«Я СОБИРАЛСЯ В ОКТЯБРЕ УРЕГУЛИРОВАТЬ ВСЕ ДЕТАЛИ И УЖЕ ПРИСТУПИТЬ К ДИСТРИБУЦИИ НОВОЙ МАРКИ ЧАСОВ. НО МОИ РАДУЖНЫЕ ПРОГНОЗЫ НЕ СБЫЛИСЬ. ПЕРЕГОВОРЫ ПРОДОЛЖАЮТСЯ»

✎ ДМИТРИЙ ЧУДАКОВ

ФИНАНСОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ

тыс. руб.



В октябре учредитель компании КУВОЕ! Russia **Дмитрий Чудаков** поставил на кон свой бизнес. Предприниматель ведет переговоры с производителем новой марки часов уже с середины лета, но стороны пока не достигли финальной договоренности. Главным камнем преткновения стал вопрос цены.

При этом в октябре Дмитрий решил отказаться от дистрибуции часов КУВОЕ! Свой рискованный шаг предприниматель объясняет тем, что первые поставки новых часов требуют немалых инвестиций и эти деньги он решил высвободить из своего текущего бизнеса. Нынешние запасы голландских часов будут распроданы в течение ноября.

ЦЕЛЬ НА НОЯБРЬ:

достичь договоренностей с производителем часовой марки.

ЭКСПЕРТ



НАДИЯ ЧЕРКАСОВА,
ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ
БАНКА «ТРАСТ»

ОПЫТ ПРЕДЫДУЩИХ КРИЗИСОВ ПОКАЗЫВАЕТ, ЧТО ПРЕДПРИЯТИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА СПРАВЛЯЮТСЯ С ТЯЖЕЛЫМИ ЯВЛЕНИЯМИ В ЭКОНОМИКЕ БЫСТРЕЕ КОЛЛЕГ ИЗ БИЗНЕСА КРУПНОГО. ПРОИСХОДИТ ЭТО БЛАГОДАРЯ БОЛЕЕ ВЫСОКОЙ АДАПТИВНОСТИ К ИЗМЕНЯЮЩЕЙСЯ СРЕДЕ.

Универсальную стратегию развития компании в кризис порекомендовать сложно, но есть основные механизмы. Во-первых, cost-killer. Всегда можно на 20% сократить текущие накладные траты. Проанализируйте каждую статью расходов исходя из народной мудрости «копейка рубль бережет». Разберите схему расчетов с покупателями и заказчиками: контролируйте дебиторскую задолженность, предъявляйте новые требования к оплате, не предоставляйте товар на реализацию. И главное: не надо бояться кризиса. Зачастую именно в переломные моменты открываются новые, ранее недоступные, перспективы для развития собственного дела.

ЭКСПЕРТ



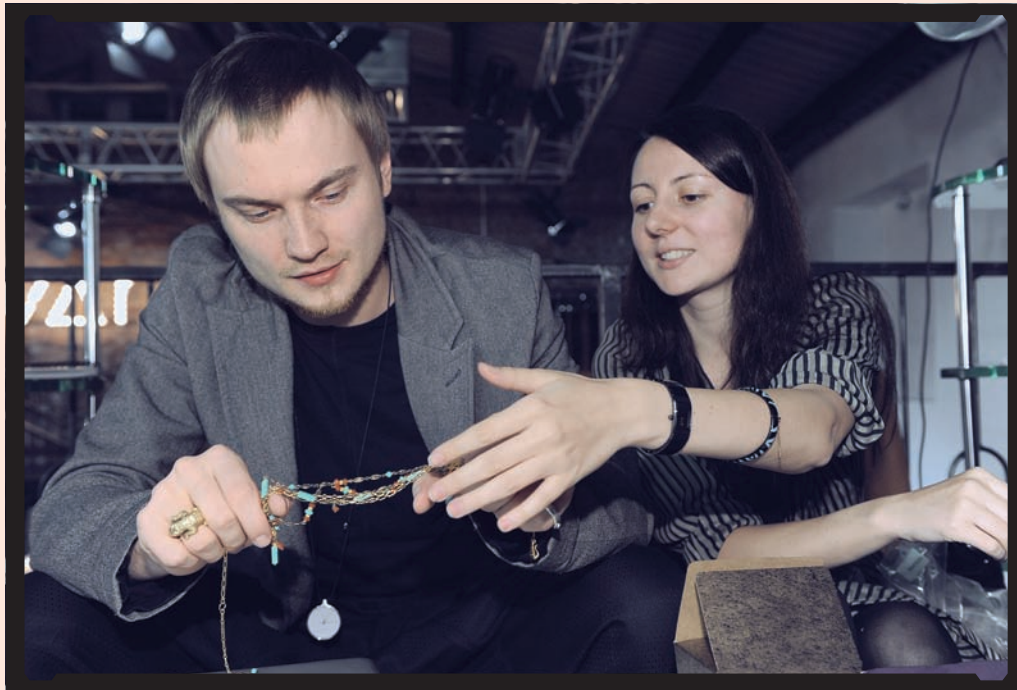
ВЕРА ЕФРОН,
ДИРЕКТОР ШВЕДСКОГО ИЗДАТЕЛЬСТВА
EFRON & DOTTER, КОММЕРЧЕСКИЙ ДИРЕКТОР
«ИНФОЛИБРИС»

В ОТЛИЧИЕ ОТ МНОГИХ СТРАН ЕВРОПЫ В РОССИИ КРУПНЫМИ КНИЖНЫМИ СЕТЯМИ ВЛАДЕЮТ ИЗДАТЕЛЬСТВА. ПОЭТОМУ АССОРТИМЕНТ ВО МНОГИХ МАГАЗИНАХ, НЕСМОТРИ НА ОБИЛИЕ НАИМЕНОВАНИЙ, ОДНОБОКИЙ.

Небольшим магазинам, не входящим в сети, тяжело конкурировать по ценам. Подобное есть и в Европе, и в Америке, но там независимые магазины пытаются решать этот вопрос с помощью ИТ-технологий. BookЛавка — интересный и своевременный проект, поскольку предлагает магазинам инструмент подбора и обновления ассортимента от небольших издательств. Последние тоже имеют проблемы с распространением своей продукции через сетевые магазины, куда вход им просто закрыт по понятным причинам — идет борьба за покупателя.



«ЧЕРЕЗ ДВА ГОДА Я ХОЧУ ДОСТИЧЬ ОБОРОТА 20 МЛН ЕВРО»



ВИНТАЖНЫЙ ВИРУС

Алексею Олешову понравились украшения, которыми торгует Карина Белова. Но в своих магазинах он эту продукцию продавать не готов

КАРИНА БЕЛОВА, УЧАСТНИЦА ПРОЕКТА «СТАТЬ КОММЕРСАНТОМ» И ОСНОВАТЕЛЬНИЦА ПРОЕКТА LUI.ET.MOI, МЕЧТАЕТ СОТРУДНИЧАТЬ С ЛУЧШИМИ КОНЦЕПТУАЛЬНЫМИ МАГАЗИНАМИ МИРА. «СЕКРЕТ ФИРМЫ» ДАЛ КАРИНЕ ВОЗМОЖНОСТЬ СТАТЬ НА ШАГ БЛИЖЕ К ИСПОЛНЕНИЮ МЕЧТЫ И ОРГАНИЗОВАЛ ЕЙ ВСТРЕЧУ С АЛЕКСЕЕМ ОЛЕШОВЫМ, ОДНИМ ИЗ ОСНОВАТЕЛЕЙ КОНЦЕПТУАЛЬНЫХ МАГАЗИНОВ CARA & CO.

АЛЕКСЕЙ ОЛЕШОВ: Расскажите немного о проекте Lui.et.Moi.

КАРИНА БЕЛОВА: Я торгую винтажными украшениями из Европы, платьями из Японии. Еще собираюсь организовывать онлайн-лекции про винтаж. Хочу рассказывать своим клиентам что-то новое.

АО: Отважная девушка.

КБ: Я уже почти год делаю вебинары на разные другие темы. Но сейчас планирую посвятить занятия именно истории искусства, винтажу, моде. Чем больше дашь клиенту, тем больше получишь.

АО: Как долго вы этим всем занимаетесь?

КБ: Пока я в сфере всего год.

АО: То-то, я вижу, у вас энтузиазм бьет через край. Это чудесно, без потока энергии будущего не может быть в принципе. И в то же время эти нотки были у меня шесть лет назад, когда мы только начинали: хочется донести до всего мира, что это все так восхитительно! Но вы занимаетесь бизнесом или творчеством? Если собираетесь сделать известный брэнд, нужно немного умерить свой пыл.

КБ: Кстати, про видение будущего. Оно у меня интересное, потому что я вижу его большим и денежным! Я не хочу фокусироваться только

на российском рынке. У меня фирма в Сингапуре, не только в России. В Сингапуре уже все хорошо: существуют магазины, которые покупают мои украшения и платья. На российский рынок я только выхожу. Но в целом я бы хотела сделать такой брэнд, который будет в каждом городе в самом хорошем и интересном магазине.

АО: Каким вы видите свой бизнес через два года?

КБ: Я хочу, чтобы моя продукция была представлена в ста магазинах мира. У меня есть их список, я потихонечку иду по нему. Через два года планирую достичь оборота 20 млн евро в год.

АО: Вы хотите покрыть 100 магазинов и получить 20 млн евро оборота, один магазин должен делать у вас заказ на 200 тыс. евро в год. Насколько это возможно с вашим ассортиментом и ценами?

КБ: Я не закладываюсь только на эти сто магазинов. У меня есть еще сайт на английском языке, где я планирую продавать более дешевый винтаж или составленные мною коллекции.

АО: Интернет-продажи — это, как правило, 40–50% оборота. На офлайн-точки остается 10 млн евро, то есть по 100 тыс. евро на магазин. Но магазин такой объем не потянет, поверьте. Вам придется договариваться с 250 точками. Кстати, какие инструменты вы используете, чтобы за два года покрыть такое количество магазинов?

КБ: Я приезжаю в город, встречаюсь с таким человеком, как вы, мы находим точки соприкосновения.

АО: А если не находим? Не мы с вами, а в целом? Какие у вас конкурентные преимущества перед другими брэндами?

КБ: Сейчас не так много интересных брэндов украшений, не так много качественного дизайна. От существующих брэндов я отличаюсь закупочной ценой. Это мое ключевое преимущество. Вам я готова отдавать на реализацию платья по 800 руб., украшения — от 600 до 1800 руб.

АО: Да, неплохая цена. Я не имею в виду даже наш формат, я имею в виду соотношение цены и качества продукции в целом. Но я лично в последние месяцы на свой e-mail получал где-то штук 15 предложений от брэндов подобного формата.

КБ: Мои цены все равно ниже. Я не верю, что есть дешевле.

ДОСЬЕ

CARA & CO. PTY. LTD.

Дата создания

Апрель 2007 года

Сфера деятельности

Ритейл

Формат

Концептуальные

магазины,

премиум-сегмент

Владелец

Роза Алперт

Количество торговых

точек

Два магазина —

в Москве и в Сиднее

Достижения

Московский магазин

на территории

«Винзавода»

неоднократно входил

в списки лучших

бутиков мира

(например, по версии

The Observer, воскресного

приложения

газеты

The Guardian)

АО: Скажем так, вы конкурентоспособны по цене. Есть у вас еще преимущества? Я скоро лечу в Париж, где увижу 500 разных брэндов. Чтобы быть нашим партнером, нужна изюминка. Это не значит, что требуется рукав к одному месту пришить. Должны сыграть несколько факторов. Энергия у вас есть. Но нужен продукт, которого у нас не было, но который мы бы хотели у себя представить. Покажите свою продукцию.

КБ: Вот, например, серебряный браслет из Великобритании.

АО: Как я могу проверить, что это Англия и что это серебро? Здесь нет пробы. Не думайте, что я придираюсь. Но мы должны быть готовы к любым вопросам наших клиентов.

КБ: Я доверяю своим поставщикам — они не обманывают.

АО: Неубедительно.

КБ: Если вы посмотрите на клеймо, то поймете, что это, конечно же, серебро.

АО: «Конечно же» — почему? Там не указана 925-я проба. Все завезенные в Россию вещи нужно относить в Пробирную палату РФ.

КБ: Хорошо, мы не будем говорить, что это серебро. Но то, что это Англия, можно проверить по каталогам 1930–40-х годов.

АО: Какова закупочная цена украшения?

КБ: Вам я продам за 800 руб.

АО: Что вы будете иметь с продажи за 800 руб. кому-то?

КБ: Не кому-то, а вам. «Кому-то» я бы продала дороже. Может, это не очень хорошая политика, но мне важно начать с правильных магазинов. Если у меня в портфолио будут такие магазины, как ваш, мне будет гораздо легче приходить к другим. Конкретно этот браслет я купила за несколько тысяч рублей, так что, получается, продам в ущерб, но с прицелом на будущее.

АО: Продукция, которую я вижу у вас, будь то серебро, латунь или просто бижутерия, рассчитана на спонтанную покупку. Такая продукция приятна как сопутствующая часть какого-то глобального процесса — например, похода в арт-галерею. За такими вещами специально не пойдешь, но увидишь — купишь. Сколько вот эти два браслета стоят?

КБ: В рознице я бы продавала их за 5 тыс. руб.

АО: Не уверен. Я бы продавал за \$60–70. В Таиланде на handmade развалах, где всякие хиппи делают украшения, я могу купить нечто подобное именно за эту цену.

КБ: Согласна. Я в Таиланде знаю многих, кто продает подобные вещи. Но качество-то не то! Через 5–10 дней с их украшений слезает все. Вещам, которые отбираю я, уже 50 лет, и они еще продержатся лет 100.

АО: Покупая спонтанно какую-то вещицу, я не думаю, продержится она 50 лет или нет. Может, я вообще через три дня это положу на полку и больше не надену.



НЕВОЗМОЖНОЕ ВОЗМОЖНО

В 2005 году Алексей Олешов был стартапером. Через четыре года учрежденная им Saga&Co стала одним из лучших бутиков мира

КБ: Получается, что у меня проблема с ценовой категорией? Мне легче возить вещи с тайландских «развалов» и продавать их за те же \$70?

АО: Да, потому что отличие, например, мексиканской реплики от вашего британского браслета по качеству невелико, а стоит реплика дешевле. У нас есть дизайнер из Австралии, который ездит в Перу, Мексику и другие страны, где занимаются производством как этнических украшений, так и украшений-реплик любых годов. Обалденное качество.

КБ: Вы считаете, было бы здорово перепродавать в России недорогую дизайнерскую продукцию из других стран? Но сейчас такого масса. Эти вещи продаются за 1–2 тыс. руб.

АО: А ваши продаются за 4 тыс. руб. Зачем такому легкому, красивому брэнду, как ваш, нужен надуманный культурный довесок? Винтаж 1930–40-х — это украшение по цене верхнего сегмента масс-маркета. Но в первую очередь это просто красивая вещь. Если не вкладывать в нее

много истории и не ставить большую цену, люди будут проще относиться к покупке. Не возникнет мысли «нужно подумать, осмыслить». Не надо их подбивать на то, чтобы они оценивали продукт с точки зрения искусства. Увидел, купил, порадовался. Это такой формат.

КБ: Хорошо. Убираем «серебро», убираем «винтаж». Продаем просто украшения.

АО: Это будет лучше. Это формат магазинов сети Accessorize, но лучшего качества.

КБ: У меня сейчас есть предложение от небольшого заводика в Подмосковье, который делает украшения из серебра. Они хотят выпускать нечто подобное брэнду Frey Wille. Хотят, чтобы я помогла им сделать коллекцию под старину. Вы считаете, лучше пойти в этом направлении?

АО: В таком формате изделий, я считаю, что да.

КБ: Если я к вам приду через полгода с украшениями, сделанными вчера, но имеющими винтажный привкус, вам понравится? Что нужно сделать, чтобы мои украшения, пускай не эти, другие, продавались в ценовой категории 6–20 тыс. руб., при этом чтобы мои оптовые закупочные цены составляли 1–2 тыс. руб. за украшение? Я называю стоимость, при которой получу желаемые миллионы через два года.

АО: Если вы возьмете концептуальные магазины, вы не заработаете свои миллионы. На каждый такой магазин вы потратите неимоверное количество усилий. Мы с вами сидим два часа, вы истратили много и сил, но я сейчас не скажу «да». И не потому, что вы мне не понравились.

КБ: В какой ситуации вы мне скажете «да»?

АО: Зачем вам концептуальные магазины? Вот вы выбрали 100 магазинов, из них в 70% случаев с вашей нынешней продукцией вы столкнетесь с ответом «нет».

КБ: Я представлена в Сингапуре в пяти магазинах примерно вашего формата. В каждый из магазинов раз в два месяца я отвожу на реализацию

по 400 единиц товара, забираю остатки. Получаю \$1–2 тыс. прибыли. И меня это устраивает.

АО: Есть разный разный формат концептуальных магазинов. Те, в которых вы продаете, наверняка уровня Mercі в Париже. Вы не можете подстраиваться под каждого. Но, допустим, вы прогнули под себя магазин или он вас под себя, в итоге байер взял у вас, как имиджевую историю, максимум 20 изделий на реализацию. По цене 1–2 тыс. руб. за штуку. А вы потратились на поездку, на переговоры и т. д. И такого плана микроуспех будет лишь в 20–30% встреч.

КБ: И все же с чем мне нужно к вам прийти, чтобы вы хотя бы задумались?

АО: Мне понравился ваш нынешний формат легкой недорогой бижутерии.

ВИНТАЖ 1930–40-Х — ЭТО УКРАШЕНИЕ ПО ЦЕНЕ ВЕРХНЕГО СЕГМЕНТА МАСС-МАРКЕТА. НО В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ, ЭТО ПРОСТО КРАСИВАЯ ВЕЩЬ. ЕСЛИ НЕ ВКЛАДЫВАТЬ В НЕЕ МНОГО ИСТОРИИ И НЕ СТАВИТЬ БОЛЬШУЮ ЦЕНУ, ЛЮДИ БУДУТ ПРОЩЕ ОТНОСИТЬСЯ. НЕ ВОЗНИКНЕТ ЖЕЛАНИЯ «ПОДУМАТЬ, ОСМЫСЛИТЬ»



НА ПЕРЕПУТЬЕ

Карина Белова была уверена, что развивает Lui.et.Moi в нужном направлении. Взгляд со стороны заставил ее задуматься

Он почти идеален для бизнеса. Только не надо ничего примешивать. Не нужно долбиться в концептуальные магазины. Я вам откровенно говорю, что в выходные на каком-нибудь Sunday up Market вы заработаете гораздо больше, чем с нами. Займитесь продажами в социальных сетях. Пойдите по направлению модных ярмарок. Отдавайте продукцию на реализацию магазинам формата KupiVIP и KupiLuxe. Наконец, сходите к галереям типа «Бабушка» или в корнеры бижутерии в продвинутых торговых центрах вроде «Цветного». Развивайтесь с этим брэндом и этим дизайном.

ВАЖНО НАЧАТЬ С ПРАВИЛЬНЫХ МАГАЗИНОВ. ЕСЛИ У МЕНЯ В ПОРТФОЛИО БУДУТ ТАКИЕ МАГАЗИНЫ, КАК ВАШ, БУДЕТ ЛЕГЧЕ ПРИХОДИТЬ К ДРУГИМ. БРАСЛЕТ, КОТОРЫЙ Я КУПИЛА ЗА НЕСКОЛЬКО ТЫСЯЧ РУБЛЕЙ, Я ГОТОВА ПРОДАТЬ ВАМ ЗА 800 РУБ. МОЖЕТ, ЭТО НЕ ОЧЕНЬ ХОРОШАЯ ПОЛИТИКА, НО С ПРИЦЕЛОМ НА БУДУЩЕЕ

КБ: Второй вариант — перейти к более дорогим винтажным украшениям, как у вас на витрине.

АО: Не перейти. Вариант второй — создать новый брэнд и заниматься иным форматом. Если вы производите украшения — производите, занимаетесь винтажом — занимайтесь, покупаете остатки винтажного сырья и создаете из них украшения — это третий вариант. Поверьте, микс не будет работать. Мой совет таков: определитесь, что вы хотите для себя. Если хотите известности, то создайте новый брэнд up market, который станет имиджевым, но будет кормиться за счет существующего Lui.et.Moi.

КБ: Проблема в том, что во всех этих каналах продаж я вижу потолок. А у вас я его не вижу: вы открыли магазин в Австралии, собираетесь в Китай и так далее. В социальной сети «В контакте» стало сложнее продавать. В ярмарках я участвую, общаюсь с продавцами. Но если еще буквально полгода назад они зарабатывали по 200–300 тыс. руб. за ярмарку, то теперь там кризис грядет. Я вижу сейчас для себя два пути развития. Первый путь — договориться с сетевым магазином а-ля Topshop, может быть, чуть ниже уровнем, и произвести для них на каком-нибудь заводе копии винтажной продукции. Так я смогу занять свою нишу и заработать.

АО: Хорошая идея.



direct mail

Издательский дом «Коммерсантъ» распространяет вместе со своими изданиями буклеты и листовки



kommersant.ru

Распространение осуществляется с розничным и подписным тиражами газеты «Коммерсантъ» в Москве и регионах России, а также подписчикам журналов «Коммерсантъ Власть», «Коммерсантъ Деньги», «Огонёк»,

«Коммерсантъ Секрет фирмы», «Citizen K» в Москве.

Дирекция по рекламе:
8 (499) 943 9108, (495) 921 2365
Елена Чайковская



ПЕРСОНАЛЬНОЕ ДЕЛО

Коучинг



УРОКИ ДОЛГА

АКУЛЫ ИНВЕСТИЦИОННОГО БИЗНЕСА ЗНАЮТ ЦЕНУ ДЕНЬГАМ. СЛОВА «ПРОСТИТЬ ДОЛЖНИКУ» — НЕ ИЗ ИХ ЛЕКСИКОНА. НО И В ИХ ЖИЗНИ БЫВАЮТ СИТУАЦИИ, КОГДА ВЫГОДА УХОДИТ НА ВТОРОЙ ПЛАН, А ЧЕЛОВЕК НАСТУПАЕТ НА ГОРЛО ФИНАНСИСТУ.

— Не дай себя провести или умри,— такого правила придерживается известный финансист **Евгений Коган**, в прошлом один из директоров компании «Центринвест», гендиректор «Антанта-капитал», старший партнер «Третьего Рима», а ныне — создатель инвесткомпаний «Московские партнеры». Он считает, что нельзя позволять себя обманывать. Однако из правил всегда есть исключения.

«Мне повезло: в 1998 году я пришел в „Центринвест“ и встретил там человека, который стал мне наставником по жизни. Я воспринимал его как своего гуру»,— вспоминает Евгений. Партнер «Центринвеста» **Александр** (так звали «гуру») был, по выражению Когана, человеком светлейшего ума и фантастического образования. Получив диплом в Сорбонне, он знал в совершенстве пять языков и на равных общался с сильными мира сего. Он был старше 30-летнего Евгения на восемь лет и буквально перевернул мировоззрение Когана, который только вернулся на родину после семи лет жизни за границей и плохо ориентировался в российских реалиях. «Лишь после общения с ним я понял, почему один зарабатывает миллионы, другой тысячи, а третий — ничего. Все дело в том, как мы себя продаем и позиционируем»,— вспоминает Коган уроки наставника.



УЧЕБА НА МИЛЛИОН

Евгений Коган обменял свою долю в бизнесе на бесценный жизненный опыт

Вскоре Коган стал доверенным лицом Александра, тот советовался с ним по деловым вопросам и делился личными проблемами. Партнеры засиживались за разговорами допоздна, ездили отдыхать вместе с семьями. При этом Евгений сохранял пиетет перед старшим товарищем и долгое время робел перейти с ним на «ты». Но при всех своих достоинствах Александр обладал тяжелым характером. Максималист по жизни, он мог доводить людей до истерики и по нескольку раз менять свои решения. Начав вести с наставником совместный бизнес, Коган вскоре прочувствовал на себе еще одно специфическое свойство партнера. «Если мы проводили какую-то совместную сделку, все деньги потом оказывались у Александра. И вытащить их из него было практически невозможно»,— вспоминает финансист.

ПЛАТА ЗА УЧЕБУ

В 2003 Коган вместе с наставником и ушедшей за ними из «Центринвеста» командой создал новую компанию — «Антанта-капитал». Александр сам привел в нее третьего партнера, который стал основным акционером с 60% акций компании, в то время как обоим друзьям принадлежало по 20%. Однако взаимоотношения Александра с мажоритарием не сложились, и Евгений невольно оказался между двух огней. Через год Александр решил выйти из бизнеса, рассчитывая, что Евгений уйдет вместе с ним. Однако Коган уходить из «Антанты» не захотел. «Мы только что создали компанию, которая гремела и неслась на всех парусах, ее называли открытием года, а я начал зарабатывать первые реальные деньги»,— рассказывает Коган.

Отношения партнеров накалились. Доходило до того, что на совещании они кидались друг в друга пепельницами. В итоге «наставник» покинул «Антанта-капитал» в одиночестве, обвинив Когана во всех смертных грехах.

Ситуация осложнялась тем, что у партнеров помимо «Антанты» были другие совместные проекты. Александр, обладая правом подписи, в какой-то момент целиком перевел на себя все эти бизнесы. «Он долго морочил мне голову, говорил, что вернет мою долю со дня на день. Так продолжалось несколько месяцев», — вспоминает Коган. Когда Евгений понял, что денег, которые составляли значительную часть его накоплений, ему не видать, он вызвал Александра на прямой разговор. «Наставник» признался, что ничего не вернет. Более того, он заявил, что это плата Евгения за «учебу».

Коган оказался перед сложным выбором. С одной стороны, он имел полное право начать войну с бывшим партнером, с другой — был слишком многим ему обязан. «Я сказал себе: благодаря тому что Александр познакомил меня с мажоритарием „Антанты“, я заработал значительно больше, чем потерял». В итоге Коган посчитал, что правильное отпустить ситуацию, и не стал претендовать на деньги. Впоследствии его дважды просили порекомендовать Александра как порядочного партнера, но Евгений в такой рекомендации отказал.

БИЗНЕС — ЭТО ЛИЧНОЕ

Спустя несколько лет Евгению Когану снова пришлось выбирать между деньгами и чувством долга. Когда-то его знакомый **Николай** (имя изменено) оказал ему неоценимую услугу и помог выйти из трудной ситуации. Через некоторое время уже сам Николай испытывал сложности в бизнесе

ОТНОШЕНИЯ ПАРТНЕРОВ НАКАЛИЛИСЬ. ДОХОДИЛО ДО ТОГО, ЧТО НА СОВЕЩАНИИ ОНИ КИДАЛИСЬ ДРУГ В ДРУГА ПЕПЕЛЬНИЦАМИ

и попросил у Когана взаймы крупную сумму. В залог он оставил принадлежащие ему активы. Первое время знакомый исправно платил проценты, но вскоре начал задерживать платежи, а потом и вовсе их прекратил. Подобные истории, уверяет Коган, с ним уже случались: в таких ситуациях он без колебаний реализовывал залог. «Это дело принципа: я никому не позволю делать из меня лоха», — горячится бизнесмен. Евгений — человек не из мягких: так, когда один сотрудник пытался превысить свои полномочия, Коган вызвал охрану и вышвырнул его из здания. Однако в ситуации с Николаем Коган не стал продавать заложенные активы, чтобы получить причитающуюся сумму. Он почувствовал, что не готов это сделать, так как многим обязан приятелю. И решил дожидаться, пока тот рассчитается. Сейчас, уверяет финансист, Николай завершает свой проект и постепенно отдает долги. «Я ненавижу людей, которые говорят, что бизнес — это только бизнес, ничего личного. Для меня бизнес — это очень личное», — говорит Коган. Отказавшись от военных действий, он пошел наперекор своему принципу «никому не спускать долги». Но пока ни разу не пожалел об упущенной выгоде, посчитав, что приобрел взамен ценный жизненный опыт.





Бизнесмены говорят: миллион поделить легко, десять — сложнее, а сто — невозможно. У каждого человека есть своя цена, после которой перестают работать принципы. И поэтому лучше давать в долг только ту сумму, с которой не жалко расстаться.

Отношение Евгения Когана к Александру можно охарактеризовать заповедью из Библии «не сотвори себе кумира». Важно трезво задать себе вопрос: если я учусь у человека, то какую цену я, во-первых, готов заплатить, а во-вторых, уже плачу в реальности, ведь бесплатно ничего не бывает. Если вы заключаете контракт, но деньги уходят к кому-то одному, то в первый раз нужно насторожиться, во второй — забить тревогу, в третий — начать действовать. И здесь не надо бояться обидеть друга, показаться бестактным или неблагодарным.

В жизни учителя и ученика всегда наступает момент, когда ученик вырастает и понимает, что как минимум может быть не хуже учителя, а как максимум — видит его ошибки и идет дальше. Мудрый учитель вовремя отпустит, благословит и навсегда останется добрым ангелом-хранителем. К счастью, я встречался с подобными отношениями в бизнесе, и они очень продуктивны. Незрелый же человек попытается сделать партнера пожизненным «старшим учеником», и в таком случае конфликт неизбежен. Это хорошо видно в истории Евгения и Александра, когда первый не захотел покинуть «Антанту» вслед за наставником. Отказ обидел учителя, и это очень незрелая, детская реакция.

Коган не попытался вернуть деньги через суд. Очень часто за подобными поступками стоит опасение, что связываться с нашей несовершенной судебной системой будет дороже во всех отношениях. Это не значит, что он закрыл на данную историю глаза, — просто нашел более легкий способ восстановить справедливость, отказав наставнику в рекомендациях.

Вторая ситуация противоположна первой. Если Александр цинично говорит, что денег не вернет и это плата за учебу, то Николай ведет себя ровным счетом наоборот и делает все для возврата долга. При практически одинаковом результате — долгое время Евгений

не видит денег ни в одном, ни в другом случае — огромная разница в тех эмоциях, которые он испытывает. Я ставлю себя на место героя: в первой ситуации нахожусь «снизу», меня используют и я ничего не могу с этим сделать, а во второй я «сверху» и в моей власти наказать Николая, отобрав актив, или помиловать.

Свой выбор, впрочем, есть и в первой истории — и это выбор очень зрелых людей. Как в легенде о Сизифе, которого проклинали боги, заставив бесконечно поднимать в гору камень. Однажды Сизиф немного «лично» попросил, и когда ноша в очередной раз скатилась, сказал, что теперь это его выбор — затащить камень в гору. Боги пришли в ужас: они поняли, что такого человека наказать невозможно. Если бы Евгений Коган в первой ситуации самостоятельно решил отдать наставнику деньги за учебу, а не чувствовал себя обманутым им, он вышел бы из этой истории полным победителем.

АЛЕКСАНДР САВКИН,
ДИРЕКТОР ИНСТИТУТА
КОУЧИНГА

**Я СТАВЛЮ
СЕБЯ НА МЕСТО
ГЕРОЯ: В ПЕРВОЙ
СИТУАЦИИ
НАХОЖУСЬ
«СНИЗУ», МЕНЯ
ИСПОЛЬЗУЮТ,
А ВО ВТОРОЙ
Я «СВЕРХУ»**





ОГОНЬКА НЕ НАЙДЕТСЯ? ПОДПИШИТЕСЬ, ЧТОБЫ НЕ СПРАШИВАТЬ.



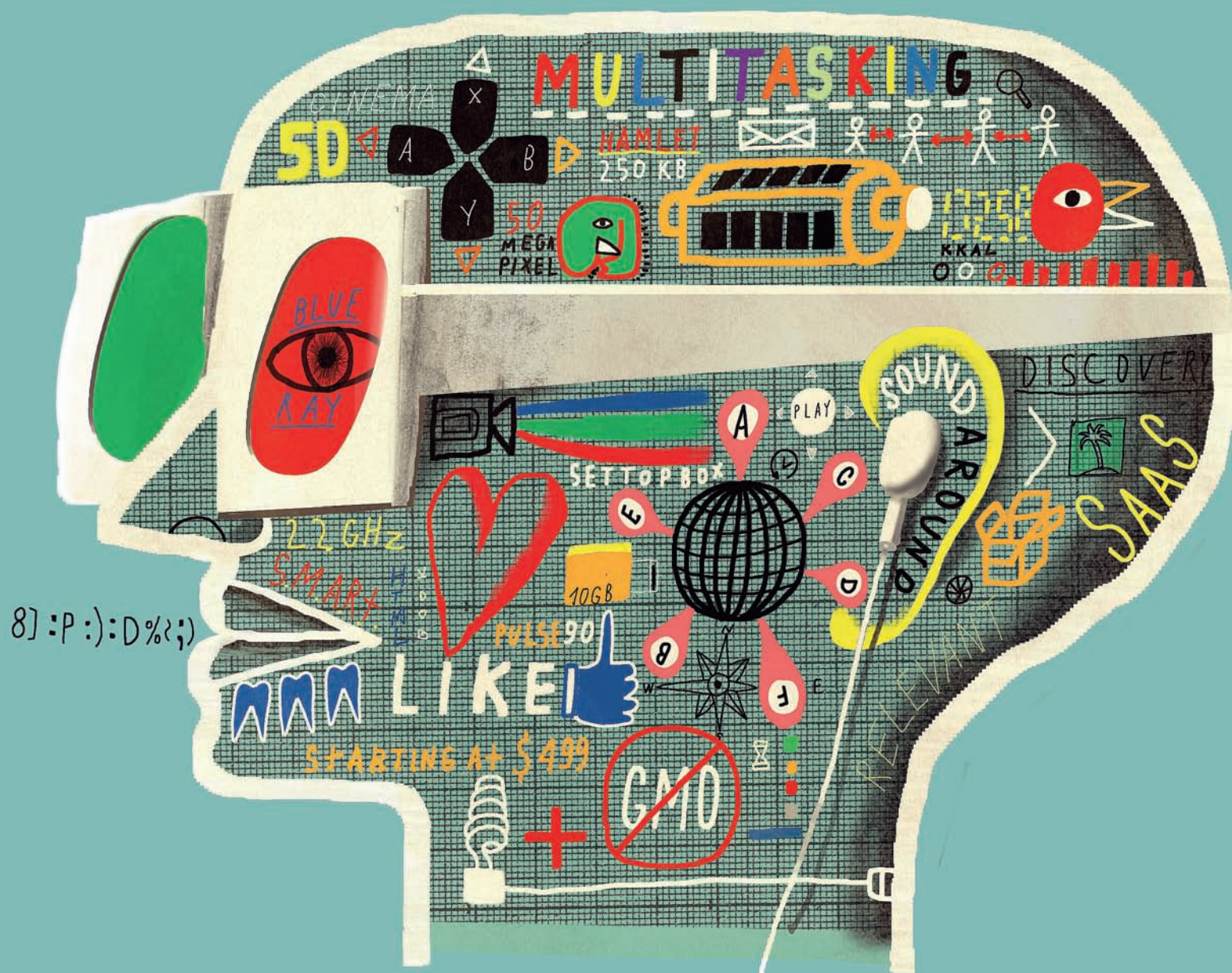
СТОИМОСТЬ ПОДПИСКИ
С УЧЕТОМ ДОСТАВКИ —
ВСЕГО 99 РУБ. ЗА 1 МЕСЯЦ

«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

i O N E

11-2011



ЛАБОРАТОРИЯ СИТУАЦИЯ СТАРТАП

**РЕЦЕПТЫ ИЗ ЯБЛОК**

Михаил Эренбург собирается сделать работу в компаниях более комфортной для сотрудников

«ВЫГОДА ОТ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕШЕНИЙ APPLE МОЖЕТ СОСТАВЛЯТЬ МИЛЛИОНЫ» *IPHONE И IPAD ВСЕ ЧАЩЕ ВЫСТУПАЮТ В РОЛИ ПОЛНОЦЕННОГО БИЗНЕС-ИНСТРУМЕНТА. МИХАИЛ ЭРЕНБУРГ, ПРЕЗИДЕНТ ГРУППЫ «АСТЕРОС», КОТОРАЯ ПЕРВОЙ В РОССИИ ПОЛУЧИЛА СТАТУС АВТОРИЗОВАННОГО СИСТЕМНОГО ИНТЕГРАТОРА APPLE, РАССКАЗАЛ, ЗАЧЕМ ИНТЕРНЕТ-ПЛАНШЕТЫ НУЖНЫ РОССИЙСКОМУ БИЗНЕСУ.*

Текст: Светлана Рагимова Фото: Павел Перов

Для чего вам статус сертифицированного системного интегратора Apple?

Официальный статус дает заказчикам гарантию того, что оборудование или приложение, которое мы предоставим и установим, будут работать именно так, как нужно. Устройство Apple можно купить в магазине. Несмотря на то что мы тоже можем продать это оборудование корпоративному сектору, главная наша компетенция связана с другим. Мы занимаемся разработкой,

внедрением и адаптацией бизнес-приложений для Apple. Мы также умеем интегрировать аппаратное обеспечение Apple в любую корпоративную среду, гарантируя безопасность в соответствии со стандартами организации. Российские компании в основном не работают на оборудовании с «яблочным» логотипом. Поэтому необходимо «подружить» имеющуюся инфраструктуру с устройствами Apple. Именно такого рода интеграцией на сегодняшний момент в России можем полноценно заниматься только мы.

Вы почувствовали, что есть спрос на эти устройства со стороны корпоративных заказчиков?

Apple принесла коренное изменение глобальной парадигмы. Долгое время корпоративные приложения были качественнее, лучше, симпатичнее, удобнее, чем приложения для массового пользователя. То же самое и с оборудованием — для бизнеса оно всегда было гораздо надежнее, с лучшим дизайном и т. д. И это положение вещей переменялось с появлением Apple. Пользователи Mac, iPhone, iPad понимают, что с этими устройствами работать гораздо удобнее и приятнее, чем с теми инструментами, которые есть внутри корпораций. Посмотрите: топ-менеджмент, члены советов директоров, руководители среднего звена подсади на Apple. Такой пользовательский опыт зачастую более высокого качества, чем тот, который они получают внутри корпоративной инфраструктуры. Наша задача — эту магию привнести внутрь предприятий, для чего существует огромное количество возможностей, пока неизвестных широкому рынку.

Что это за решения?

Во-первых, решения Apple — это удобный инструмент для представления сведений. Он обеспечивает мобильность персонала, бизнес-процессов, приложений и дает потрясающий опыт с точки зрения глубины работы с данными. В западной практике мы можем найти массу примеров того, как устройства Apple были поставлены на службу бизнесу. Так, сотрудники General Electric внутри компании пользуются десятком специально разработанных приложений для iPad. Это решения, которые касаются организации всей офисной жизни,

позволяют бронировать переговорные комнаты, подключаться к видео-конференц-связи (ВКС), управлять освещением кабинетов, искать контакты коллег, работать с СЭД и т. д. Недавно мы реализовали нечто подобное для ТНК-ВР. Теперь сотрудники нового офиса компании могут управлять с iPad всеми системами мультимедиа в переговорных. Всего несколькими касаниями они регулируют свет и звук в зале, подключаются к ВКС, выводят изображение на видеостену и пр.

British Airways использует iPad со специальным софтом для улучшения сервиса. Зарегистрирован ли пассажир на рейс, находится он на борту самолета или опаздывает, какой ланч заказал — вся информация о пассажире доступна стюардам мгновенно на экране планшета. Подобные решения дают ощутимую выгоду и в более простых случаях. Одна авиакомпания стала предоставлять сотрудникам iPad вместо 20-килограммовых талмудов, обучающих правильному поведению в различных ситуациях. Теперь найти нужную информацию гораздо проще, этот способ хранения более надежен, не говоря уж об очевидном удобстве.

Мобильность особенно востребована там, где требуется дистанционный доступ к различного рода информации. Это и медицина, и ритейл, и «живущие» в командировках топ-менеджеры. Для них мы предлагаем очень мощное решение — myDashboard, позволяющее получать в удобном виде всю информацию о текущих делах предприятия по основным показателям эффективности. Причем с точки зрения интерфейса, визуализации и возможностей манипулирования информацией Apple дает пользователям

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

волшебный потенциал. На iPad можно буквально кончиками пальцев оперировать данными, углубляться в массивы информации, менять способы представления.

Второе направление для применения продуктов Apple — работа «в полях». Это складской учет с использованием меток RFID, мониторинг производственного процесса, когда в реальном времени известно, что происходит на конкретном станке и т. д. Например, производитель косметики выдал планшеты своим торговым представителям. iPad или iPhone в этом случае работают как полный каталог продукции, помогают представлять ее. Кроме того, с помощью устройства можно тут же продать товар, отсканировать штрихкод, считать банковскую карту (через специальную аппаратную надстройку), провести транзакцию, зафиксировать продажу в общей системе магазина. Одно устройство, больше ничего не нужно. Таких способов применения уже достаточно много и в ритейле, и в банковской сфере.

«Астерос», как официальный партнер, знает, что, как и когда применять. Мы сейчас изучаем эти вопросы, рассматриваем кейсы, в основном зарубежные. Это огромный мир, который пока не на поверхности. Прямая экономическая выгода от использования решений Apple может составлять миллионы. И даже больше, если учесть эффект от повышения качества обслуживания, облегчения работы сотрудников.

Простота устройств и решений Apple — главный аргумент сторонников этой компании. Но наличие сертифицированных интеграторов означает, что самостоятельно применять эти решения клиентам сложно.

Устройства Apple сами по себе гораздо безопаснее. К примеру, под Mac вирусов существенно меньше, чем под PC. Но это другие устройства, в них работают другие системы. Поэтому, чтобы правильно интегрировать их в инфраструктуру, нужно понимать их особенности, обладать знаниями о программах под Mac. Как правило, ИТ-департаменты клиентов не отличаются большим опытом работы с продукцией Apple. Допустим, компания

предоставляет банковские услуги, работает с персональными данными, требующими очень высокого уровня защиты. И вдруг кто-то из их сотрудников начинает пользоваться iPhone или iPad. Возникает вопрос, как обеспечить в этом случае требования банковских стандартов по безопасности, закона о защите персональных данных, как соблюсти все условия принятой в компании политики безопасности. Ведь программы, работающие на PC, как правило, не работают на Mac OS. Привычные решения применять невозможно. Теоретически в крупных организациях ИТ-департаменты могут самостоятельно разобраться в этом вопросе, но это займет год. Зачем тратить время?

Кроме всего прочего «Астерос» предлагает клиентам разработку собственных приложений. Но для чего они могут понадобиться? Ведь в App Store есть мобильные версии практически всех вендоров, предлагающих корпоративные системы (SAP, Microsoft, Oracle, IBM и другие).

Можно купить лицензии на ERP, но она не начнет автоматически работать в компании. Понадобятся время и силы на ее внедрение. Также можно приобрести в App Store мобильное приложение BI или доступ к ERP. Дальше его необходимо еще связать с «большой» системой. Отлично, если «мобильная» надстройка начнет сразу работать, но вопрос в эффективности и в том, будет ли это отвечать потребностям компании. Чтобы использовать приложение умело и эффективно, необходимо его настроить. Мы ожидаем, что такие услуги будут большей частью нашего бизнеса по направлению Apple.

Ваше приложение myDashboard тоже необходимо настраивать?

Да, конечно, это «конструктор», и есть разные возможности по его использованию. Чтобы получить то, что требуется заказчику, необходимо правильно настроить приложение. Сроки зависят от объемов и сложности информации, потребностей, числа пользователей, требуемой глубины доступа к данным и т. д. Это может занять от нескольких недель до нескольких месяцев.

В среднем продукция Apple стоит дороже, чем аналоги.*//

Есть подозрение, что все эти решения также обойдутся заказчиком недешево.

Для бизнеса вопрос цены в принципе некорректен. Важно то, как эти решения использовать, какие дополнительные возможности они могут дать бизнесу: улучшить качество обслуживания клиентов, ускорить принятие управленческих решений, обеспечить менеджерам доступ к информации в любом месте в любое время. Иногда одно правильное и вовремя сделанное решение может стоить всех затрат на инструмент, который позволил это осуществить.

Какие из ваших решений пока больше всего интересуют клиентов?

Наибольшим спросом пользуется myDashBoard. Наши сотрудники, которые работают по этому направлению, загружены на 250%. Мы не успеваем за спросом. Менеджерам нужны инструменты для визуализации информации о текущих делах компании. Второе направление — это Mac-ready infrastructure: аудирование и подготовка инфраструктуры для возможности принятия любого количества устройств Apple с соблюдением всех требований безопасности. Это предложение также пользуется большой популярностью. Ну и третье направление — наиболее творческое, поскольку связано с бизнес-консалтингом.

реклама

В газете «Коммерсантъ» вы можете разместить мелкоформатное рекламное объявление в следующих тематических блоках:

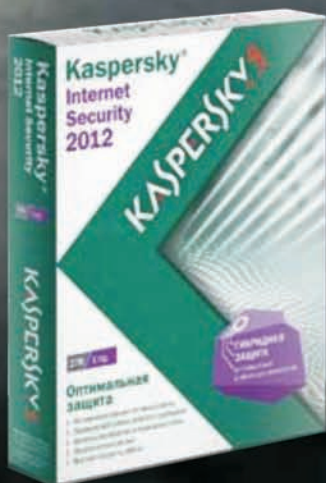
- Рестораны • Работа и образование
- Недвижимость • Деловые предложения • Бизнес-маркет
- Business guide (недвижимость, деловые предложения, финансы, юр. услуги)

По вопросам размещения рекламы звоните
Марии Битулевой или АLINE Колосовой
по телефонам: 8 (499) 943 91 08 / 10 / 25;
kommersant.ru

Коммерсантъ

ЕДИНСТВО ДВУХ МИРОВ

Kaspersky® Internet Security 2012 объединяет в себе силу антивирусных технологий и скорость облачной защиты. Эта продуманная комбинация позволяет наилучшим образом защищать вас от современных интернет-угроз.

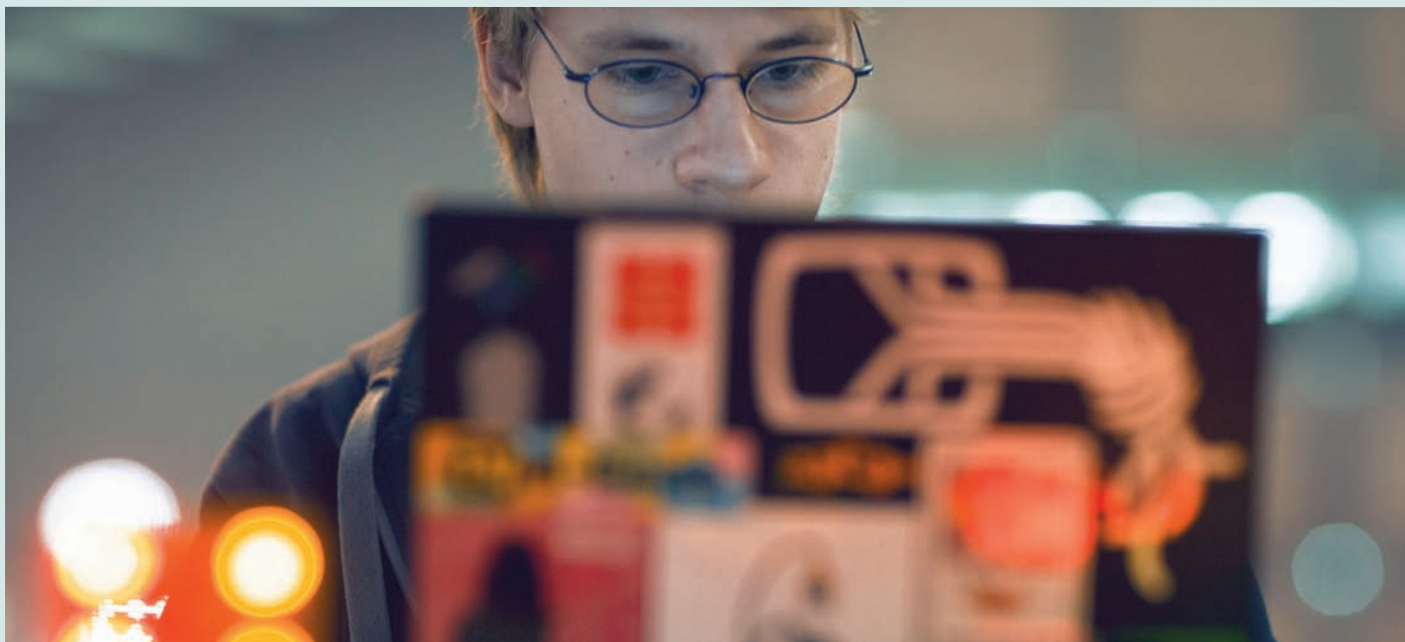


Подробнее на www.kaspersky.ru

© ЗАО «Лаборатория Касперского», 2011
Зарегистрированные товарные знаки и знаки обслуживания
являются собственностью их правообладателей



www.forus.ru
(3952) 78-00-00



БАРЬЕРЫ ИНТЕГРАЦИИ

Главная сложность при внедрении корпоративной ERP-системы — надо реализовать проект в срок и удержаться в рамках бюджета

УЮТНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ IONE НАЧИНАЕТ СЕРИЮ ПУБЛИКАЦИЙ О ВНЕДРЕНИЯХ КОРПОРАТИВНЫХ СИСТЕМ SAP В КОМПАНИЯХ С ОБОРОТОМ ДО 300 МЛН ЕВРО В ГОД. НА СЕТЬ «УЮТЕРРА», ОБЪЕДИНЯЮЩУЮ 77 ГИПЕРМАРКЕТОВ В 28 РЕГИОНАХ, ВЫБОР ERP-СИСТЕМЫ ПОВЛИЯЛ РЕШАЮЩИМ ОБРАЗОМ.

Текст: Светлана Рагимова Фото: Reuters

ПОДДЕРЖКА РОСТА

«Уютерра» выросла из магазинов под торговым знаком «СГ центр», первый из которых открылся в 2004 году в Липецке. Компания «Планета строй», развивающая эту сеть, за следующие три года открыла 18 магазинов в девяти регионах центральной части России. И в августе 2007 года сменила название «СГ центр» на более привлекательное и понятное — «Уютерра». Помимо географической распределенности

компания отличается также широким ассортиментом продукции. В «Уютерре» продается более 25 тыс. товаров: от посуды, часов, светильников до сувениров, канцелярии, бытовой химии. Все это представлено в довольно больших по площади гипермаркетах — от 600 до 4 тыс. кв. м. Товары распространяются по торговой сети через два собственных распределительных центра в Липецке. В компании на сегодняшний день работают более 3 тыс. сотрудников. Выручка за 2010 год составила 5,8 млрд руб.

В 2009 году в «Уютерре» решили, что для эффективного руководства магазинами и, самое главное, для поддержания роста требуется мощный инструмент управления. Бизнес развивался и продолжает развиваться стремительно. Нагрузка на существующие системы растет. Многие процессы на тот момент попросту не были автоматизированы. Кроме того, чтобы действенно управлять компанией, необходимы были инструменты для более глубокой и комплексной аналитики, которые опирались бы на

консолидированные сведения по всему предприятию. Старая платформа имела несколько технологических ограничений, плохо масштабировалась, поддерживала недостаточно надежные механизмы обмена информацией, не умела оперировать консолидированными данными, не обладала необходимым функционалом.

Менеджмент принял решение создать новую информационную систему управления бизнесом, которая должна быть интегрированной, поддерживать рост компании, способствовать улучшению основных показателей бизнеса, обеспечивать полноту сведений для принятия решений. Также требовались инструменты для более оперативного и достоверного бухгалтерского, налогового и управленческого учета.

Кроме автоматизации управления ресурсами, необходимо было автоматизировать закупки и распределение товаров, управление ассортиментом и ценообразованием, запасами магазинов и распределительных центров, взаимодействие с поставщиками. А также финансовое управление, бюджетирование, управленческий, бухгалтерский и налоговый учет и пр.

Ожидалось, что новая платформа будет надежной, производительной и масштабируемой. После изучения представленных на рынке продуктов выбор остановили на SAP for Retail, а точнее, на пакетированном решении — Norbit for Retail. Это продукт компании «Норбит», который представляет собой комплексную систему управления розничным бизнесом на основе программных приложений SAP ERP, интеграционной платформы SAP NetWeaver PI, решения для управления данными о продажах SAP POS DM, аналитического пакета SAP BI. Заказчик отдал предпочтение этому продукту, поскольку он создан специально для ритейлеров и учитывает все особенности этого бизнеса. Система подошла по требованиям к уровню надежности, доступности и возможностям интеграции с внешними информационными ресурсами «Уютерры». Кроме того, SAP — зрелая технологическая платформа, хорошо масштабируемая, с широким функционалом, прозрачной методологией внедрения, развитыми механизмами объединения.

ПЛОДОТВОРНЫЙ ГОД

Внедрение производилось с помощью специалистов «Норбита» и заняло девять

месяцев — с июля 2009-го по апрель 2010 года. Сегодня система охватывает три ключевых блока бизнес-процессов: финансы, логистику и аналитическую отчетность. Логистическая часть ERP помогает компании эффективно прогнозировать потребности в товарах, планировать и осуществлять закупки, распределять продукцию по торговым точкам, управлять ассортиментом, ценообразованием и запасами и даже подсказывает, когда нужно проводить рекламные акции.

Финансовый блок системы SAP for Retail дает инструменты для финансового управления компанией, ведения бухгалтерского, налогового и управленческого учета, управления движением денежных средств, наличности, а также кредитами и займами ритейлера.

Благодаря SAP BI менеджеры теперь имеют доступ к аналитическим отчетам, которые автоматически создает система. К примеру, сведения по чекам обновляются ежедневно. Есть возможность ретроспективного анализа продаж начиная с 2008 года. Компания использует десяток уникальных отчетов, помимо тех, что имеются в пакетированном решении. В частности, настроен отчет Out of Stock (отсутствующие в наличии товары).

Все это позволяет оперативно оценивать доход компании, план / факт товарооборота, анализировать оборачиваемость запасов и результативность рекламных акций, вести рейтинг магазинов.

Александр Селиверстов, первый заместитель генерального директора торговой сети «Уютерра», рассказывает: «Для нас SAP for Retail — не только средство обработки возрастающего объема данных, но и инструмент вывода компании на новый уровень за счет решения насущных бизнес-задач: стандартизации управления ассортиментом, автоматического планирования пополнения запасов и заказов поставщикам, электронного обмена документами с поставщиками, организации точного и оперативного управленческого и складского учета и др.»

ИНТЕГРАЦИЯ В ДЕЙСТВИИ

SAP ERP была интегрирована с системой управления складом Infor WM, системой документооборота магазинов собственной разработки (H70), которая непосредственно взаимодействует с кассовыми терминалами. Также в ходе

проекта была внедрена система электронного документооборота с поставщиками, настроен обмен SAP ERP с платежной программой «Клиент-банк» и системой «1С: Зарплата и управление персоналом».

Игорь Межов, директор по информационным технологиям и операциям торговой сети, говорит: «Одновременное внедрение SAP for Retail, Infor WM и H70 в «Уютерре» затронуло практически все составляющие нашего бизнеса. Несмотря на существенный объем проекта, нам удалось в срок запустить систему в эксплуатацию и остаться в рамках предварительных оценок бюджета. Конечно, многое еще предстоит сделать, но «точка невозврата» в апреле-мае 2010 года пройдена, и точно можно сказать, что окончательный переход произошел. Важными факторами успеха перехода на новую информационную систему стали тесная совместная работа проектных команд, постоянный интерес и поддержка со стороны руководства обеих компаний. Применялась методика пакетированного внедрения, которую предложил и реализовал «Норбит», благодаря чему мы смогли сравнительно быстро адаптировать предложенное отраслевое решение под особенности нашего бизнеса».

В августе текущего года компания подвела первые итоги внедрения ERP. За это время в значительной степени удалось оптимизировать товарную логистику, поднять эффективность финансового управления.

ИТ-инфраструктура компании в целом теперь демонстрирует более высокий уровень надежности и доступности, интеграционные процессы протекают автоматически в режиме, близком к реальному времени, централизация упрощает поддержку, время реакции системы сократилось. Улучшились и основные показатели бизнеса. Так, в сеть добавились шесть новых магазинов, выручка увеличилась на 25%, торговые площади расширились на 24%, сумма среднего чека выросла на 6%. Сегодня системой пользуются 155 сотрудников компании. Это представители центрального офиса: бухгалтеры, финансисты, логисты, контрольно-ревизионный и коммерческий отделы и, конечно, топ-менеджеры. Представители «Уютерры» отмечают, что скорость принятия управленческих решений значительно выросла, кроме того, они стали более обоснованными благодаря использованию мощных аналитических инструментов.



ДЕНЬГИ ЛЮБЯТ СЧЕТ

Система на платформе SAP помогла компании «Фармимэкс» существенно сократить затраты на сбыт, маркетинг и логистику



ТАБЛЕТКА К ОБЕДУ

ИТ-технологии помогают отслеживать срок годности фармпрепаратов

Медицинский случай

ЭТОТ КЕЙС ПРЕТЕНДУЕТ НА ПОБЕДУ В НОМИНАЦИИ «САМЫЙ БЫСТРЫЙ СТАРТ» И ПРИНАДЛЕЖИТ КОМПАНИИ «ФАРМИМЭКС» — ПОСТАВЩИКУ ЛЕКАРСТВЕННЫХ ПРЕПАРАТОВ. ТИПОВОЕ РЕШЕНИЕ НА ПЛАТФОРМЕ SAP BUSINESS ALL-IN-ONE БЫЛО ВНЕДРЕНО КОМПАНИЕЙ SOFTLINE В «ФАРМИМЭКСЕ» ЗА ДВА МЕСЯЦА И ПОЗВОЛИЛО ВЫВЕСТИ БИЗНЕС ПРЕДПРИЯТИЯ НА НОВЫЙ УРОВЕНЬ.

Текст: Светлана Рагимова Фото: РИА «Новости», Ирина Калашникова

«Фармимэкс» работает на фармацевтическом рынке более 50 лет. Компания занимается закупками и оптовыми поставками лекарственных средств, субстанций, продукции медицинского назначения, лечебной косметики и сопутствующих товаров. Предприятие — одно из крупнейших на этом рынке в России. Деловые отношения связывают его более чем с 300 отечественными и зарубежными производителями и поставщиками. Основные бизнес-процессы предприятия типичны для оптовых компаний, но есть и нюансы. **Максим Ткаченко**, директор управления конъюнктуры рынка и ценообразования «Фармимэкса», рассказывает: «Летом 2009-го вышло постановление правительства „О совершенствовании государственного регулирования цен на жизненно необходимые и важнейшие лекарственные средства“. Отдельные его пункты вступали в силу с 1 января 2010 года. И мы должны были четко соблюдать требования постановления. Вся цепочка, с момента закупки товара до выдачи лекарства конечному потребителю, должна быть прозрачной и контролируемой с точки зрения ценообразования».

В «Фармимэксе» появилась задача внедрения надежной системы, которая позволяла бы автоматически контролировать не только свой бизнес, но и предоставлять информацию проверяющим органам. Ознакомившись со всеми решениями, представленными на рынке, руководство компании пришло к выводу, что необходимо внедрять преднастроенную систему на платформе SAP. Партнером по выполнению проекта была выбрана компания Softline, «золотой» партнер SAP СНГ.

Компания специализируется на поставке сложных лекарств, доставка которых осуществляется по государственным контрактам с соблюдением холодной цепи в четко установленные сроки. Следовательно, было необходимо обеспечить выполнение всех требований без остановки основной бизнес-деятельности. В связи с этим поставили задачу — осуществить внедрение информационной системы в кратчайшие сроки, не останавливая работу, и как можно скорее начать совершать все основные операции во внедренной системе. «Многие цепочки в реализации бизнес-процессов были для нас

новыми и сложно реализуемыми, сотрудники Softline отлично помогли нам с ними справиться», — говорит Максим Ткаченко. Компания Softline осуществила внедрение типового решения для оптовой торговли SLSL Wholesale Trade на платформе SAP Business All-in-One в рекордные сроки — за два месяца. Системой пользуются более 100 сотрудников «Фармимэкса».

В результате реализации проекта многие процессы, которые ранее выполнялись вручную и требовали существенных трудовых ресурсов, стали осуществляться автоматически. Были автоматизированы бизнес-процессы по финансам и бухгалтерии, управленческому учету, по закупкам и управлению запасами, по продажам и поставкам. Настроены и реализованы специфические для фармацевтической отрасли бизнес-процессы.

Специалисты Softline в системе SAP разработали дополнительный интерфейс приема заказа клиента, позволяющий подбирать товары по срокам годности. Реализованы оптимальные стратегии выбора препаратов на складе с учетом срока годности, что позволяет оптимизировать складские запасы. Данные по основным записям товаров организованы в соответствии с требованиями законодательных и нормативных актов, регулирующих лекарственное обращение. Отчеты и специфические печатные формы помогают менеджерам компании получать достоверную информацию в режиме реального времени. Функции системы позволяют контролировать законодательно установленные цены на жизненно важные препараты. Начальный ввод в систему SAP остатков лекарственных препаратов происходил с использованием терминалов сбора данных при инвентаризации склада.

Система на платформе SAP помогла «Фармимэксу» сократить затраты на сбыт, маркетинг и логистику, соответствовать законодательным требованиям по качеству и безопасности лекарственных препаратов, принимать обоснованные решения на основе полной бизнес-информации. Текущие бизнес-процессы контролируются в реальном времени, что помогает вовремя вносить корректировки. Максим Ткаченко говорит: «Мы сразу получили снижение финансовых потерь, связанных с истечением срока годности, это помогло нам контролировать и более эффективно реализовывать товар. Благодаря сотрудничеству с SAP нам удалось в кратчайшие сроки оптимизировать практически все аспекты нашей работы. В два раза сократилось время на закрытие периода, затраты на сбыт, маркетинг и логистику».

«В последние годы в фокусе компании SAP стояла задача оптимизировать стоимость совокупного владения решениями, — рассказывает Ирина Пушина, менеджер по работе с ключевыми заказчиками компании SAP СНГ. — В связи с этим появился новый подход, в основе которого лежит задача предоставить заказчику решение по низкой цене с возможностью внедрить его в максимально короткие сроки. Таким решением является SAP Business All-in-One. Реализация пакетированного перенастроенного решения позволяет заказчику уже на начальной стадии понять, какой будет система. Это решение протестировано, готово к внедрению, и заказчик может четко зафиксировать стоимость и сроки проекта».

«Учитывая, что в фармотрасли законодательством определены очень строгие нормы по контролю за оборотами медпрепаратов, решение было расширено новой функциональностью, отчетами и печатными формами, — подчеркивает Светлана Акимова, руководитель департамента SAP компании Softline. — Большой проектный опыт команды, высококлассные специалисты и наличие проверенного решения позволили реализовать проект в очень сжатые сроки. Проектная команда может гордиться результатами».

Компания SAP CIS объявляет конкурс* на лучшую историю успеха, посвященную внедрению продуктов SAP

Главный приз –
серия бесплатных размещений
в ведущих печатных изданиях,
на радио и реклама компании
в аэропортах.

Номинации конкурса:

«Самый быстрый старт»

Участвуют кейсы, посвященные рекордным срокам внедрения.

«Самый впечатляющий результат»

Расскажите нам о самом эффективном внедрении SAP, подтвержденном цифрами и фактами.

«Компания будущего»

Мы ждем истории об уникальных, инновационных внедрениях, использующих российские ноу-хау.

Наиболее интересные кейсы также будут опубликованы на страницах iOne (журнал «Секрет фирмы», ИД «Коммерсантъ»).

В числе членов жюри – эксперты SAP, аналитики и обозреватели ИТ-рынка. Подведение итогов конкурса состоится в марте 2012 года на страницах журнала «Секрет Фирмы».

Для того чтобы принять участие в конкурсе, пришлите свою историю по адресу sap_contest@bcom.ru
до 1 ноября.

*к участию приглашаются компании
с годовым оборотом до 300 млн евро.



ПОЗВОНИ МНЕ, ПОЗВОНИ СТАРТАП ZINGAYA, ЗАПУЩЕННЫЙ БЫВШИМИ ОДНОКУРСНИКАМИ, ПОЗВОЛЯЕТ ПОСЕТИТЕЛЯМ САЙТОВ ЗВОНИТЬ НА ОБЫЧНЫЙ ТЕЛЕФОН ПРОДАВЦА ПРЯМО СО СТРАНИЦЫ С ПОНРАВИВШИМСЯ ТОВАРОМ. НЕСМОТРЯ НА ТО ЧТО ЗАПУСК ПРОЕКТА СОСТОЯЛСЯ ЛИШЬ ВО ВТОРОМ КВАРТАЛЕ 2011 ГОДА, ОН УЖЕ ВЫШЕЛ НА ОКУПАЕМОСТЬ.

Текст: Евгения Донцова

БОЛЬШЕ ЧЕМ VOIP

Идея, лежащая в основе проекта, проста: сократить дистанцию между заинтересованным посетителем сайта и продавцом-консультантом до одного клика мышкой, устранив из коммуникации необходимость набора номера на личном аппарате покупателя. Владелец интернет-магазина достаточно вставить в содержимое страниц своего сайта предоставленный Zingaya код. Виджет появится там, где этого пожелает веб-мастер. При особом стремлении можно настроить геотаргетинг, указав, посетителям из каких стран должен быть виден виджет. Также сервис позволяет вести запись всех разговоров, собирать и анализировать статистику обращений и историю звонков.

За внешней простотой кроются продвинутые технологии. Zingaya гарантирует конфиденциальность и безопасность переговоров: сигнал подвергается шифрованию, а номера, с которых совершаются звонки, держатся в секрете. Двое из основателей Zingaya — **Алексей Айларов** и **Сергей Порошин** — дружат с первого класса. Вместе с третьим сооснователем компании, **Андреем Коваленко**, они учились в МГТУ имени Баумана. После все трое работали в компании

«Светец», которая занималась разработкой VoIP-решений (IP АТС и IP-контакт-центр) для российских МРК.

«В какой-то момент у меня возникла мысль, что даже для продвинутых пользователей IP-телефония — это сложно и непонятно, нужно скачивать и настраивать ПО, разбираться, как оно работает,— вспоминает Алексей Айларов зарождение идеи собственного проекта.— Поэтому захотелось найти способ сделать IP-телефонию проще и удобнее, и такой способ нашелся — перенести ее прямо в интернет-браузер». На тот момент — конец 2007 года — единственной подходящей для этого технологией являлась Adobe Flash. «Мы сделали прототип решения, занимаясь проектом по вечерам и ночам в свободное от работы время. Когда мы получили работоспособный продукт, захотелось его испытать. Так мы запустили сервис flashphone.ru, позже переименованный во flaphone.com», — рассказывает Алексей Айларов. Сервис предоставлял возможность любому пользователю зарегистрироваться и позвонить бесплатно в любую точку мира. «Мы давали звонить каждому пользователю не более трех раз в день. Но даже с таким ограничением оплачивать чужие разговоры стало накладно очень быстро,

ПЕТР ГОРОДЕЦКИЙ, АНАЛИТИК КОМПАНИИ IDC

«Этот сервис примечателен с точки зрения повышения эффективности и роста роли call-центров при осуществлении онлайн-продаж — потенциальному клиенту не надо набирать номер, достаточно нажать кнопку, чтобы получить консультацию. Стоит также отметить роль облачных технологий. С другой стороны, коль скоро этот сервис регламентирует более легкий, чем ранее, доступ к консультациям специалиста, может возрасти нагрузка на call-центры, что выразится в дополнительных издержках на персонал и оборудование».



Весь ваш бизнес на iPad



Authorised
Systems Integrator

«Астерос» – первая компания в России, обладающая статусом Apple **Авторизованный системный интегратор (ASI)**, а также авторизованный реселлер Apple, работающий с корпоративным сектором. «Астерос» предлагает весь комплекс услуг по внедрению продукции Apple в корпоративную среду: от интеграции в корпоративные ИТ-системы до разработки и внедрения специализированных бизнес-приложений и сервисной поддержки.

«Астерос» Создавая будущее
+7 (495) 787-2450
www.asteros.ru

особенно после того, как про сервис написал TechCrunch. Нам пришлось тогда сделать IP-телефон в браузере, через который можно было звонить после подключения своей учетной записи какого-нибудь провайдера IP-телефонии», — объясняет Алексей Айларов. В то же время было решено лицензировать свое серверное ПО разным компаниям по всему миру. Заработки Zingaya составляли \$200–300 тыс. в год. Но бизнес по продаже софта ребятам наскучил. «Захотелось попробовать что-то новое и более интересное», — признается Айларов. — Подумав, мы нашли новое применение нашей технологии, которая к тому моменту уже была значительно более развита, чем в начале пути, и запустили сервис Zingaya». Таким образом, первый бизнес, из которого позже выросла Zingaya, был организован на собственные средства — примерно \$5–7 тыс. Выручку от лицензирования ПО вкладывали в развитие. Затем значительную часть заработанных средств потратили на запуск Zingaya.

Доли распределили так: у Алексея Айларова и Андрея Коваленко по 40%, 20% у Сергея Порошина. Сейчас в структуру собственности уже вошли консультанты, вскоре ожидается приход

инвесторов. С самого начала команда строила бизнес в режиме bootstrapping, стараясь жить исключительно на свои деньги. «С инвесторами мы общаемся на протяжении всего нашего пути. Но до сделки не доходило по тем или иным причинам», — делится воспоминаниями Айларов. — Иногда мы отказывались, иногда они. Мы ждали того момента, когда условия будут максимально нас устраивать. Кроме того, все-таки мы могли сами себя обеспечивать, поэтому очень сильно спешить не хотелось». Но сейчас уже созрел момент для получения внешнего финансирования. Компании нужны инвестиции на масштабное развитие.

Сервис нацеливается на весь мировой рынок, но пока основные продажи идут в России. Среди клиентов Zingaya — компании S7, Dostavka.ru, Ural Airlines, Softline и другие. Клиентам услуги обходятся в \$10, \$30 или \$70 в месяц в зависимости от количества минут в пакете — 150, 500 или 1500 соответственно. За превышение лимита нужно будет доплачивать \$0,87 или \$0,6 в зависимости от тарифа.

Основатели понимают, что для эффективной деятельности на Западе необходимо собирать там сильную команду, и в ближайшее время

планируют заняться этим. А пока постепенно осваивают близлежащие территории. Например, Украину. По словам Айларова, клиентов искать сложно, хотя проще, чем в самом начале. Потенциальных покупателей ищут исходя из размера call-центров, трафика, который проходит через них, необходимости в такого рода услуге. Если компании приходится обрабатывать много звонков, то Zingaya — инструмент для существенной экономии. Через этот сервис обрабатывать головные обращения гораздо дешевле, чем через классический номер с префиксом 8-800.

Сервис пока не функционирует на смартфонах и планшетах. Но для устройств, работающих под iOS и Android, есть инструменты для разработчиков — SDK, позволяющие встраивать функцию в сторонние приложения. В браузере без установки специальных приложений на смартфонах эту технологию пока реализовать нельзя. Платформа поддерживает и видеозвонок, но для его осуществления требуется специальная инфраструктура на стороне контакт-центра заказчика.

РЕКЛАМА

CLASSIFIED

ПРОДАЕМ



Круг сортовой

8-800-200-77-02

www.rosmetalloprokat.ru

БИЗНЕС-МАРКЕТ

**ПРОДАЕТСЯ
ПРОИЗВОДСТВО
ПОЛИМЕРНОЙ
УПАКОВКИ**

**ПРЕДПРИЯТИЕ
РАБОТАЕТ
12 лет**

8 (910) 183 1433

ДЕЛОВЫЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ

**ОКАЗАНИЕ
КОНСУЛЬТАЦИОННЫХ
УСЛУГ**

предпринимателям
и юридическим лицам
по вопросам организации
внешнего финансирования
в виде банковских кредитов,
облигационных займов,
товарных кредитов

Тел. (499) 678 2121
www.finhouse.su
E-mail: info@finhouse.su

УСЛУГИ

**Элитный часовой ломбард
«ПЕРСПЕКТИВА»**
Срочный выкуп и прием в ломбард
дорогих часов и ювелирных изделий
класса премиум
от ведущих мировых брендов.

ВРЕМЯ — ДЕНЬГИ
Удобно, надежно, конфиденциально

www.lombard-perspectiva.ru
+7 (495) 998-72-72
+7 (812) 922-59-92



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) 795-61-31
www.domgranat.ru
Мебельный дом "Гранат"

ОБРАЗОВАНИЕ

ПРОДВИНУТЫЙ УРОВЕНЬ

Ученая степень во всем мире является универсальным свидетельством компетентности сотрудников. Кадры высшей квалификации готовит аспирантура Московского государственного университета экономики, статистики и информатики (МЭСИ).

Аспирантура МЭСИ открыта в 1932 году и, как и весь университет, готовится отметить 80-летний юбилей. За годы работы здесь было присуждено более 2000 ученых степеней кандидата наук. Сегодня аспирантура МЭСИ осуществляет подготовку по 15 научным специальностям.

Все лекции по предметам проходят в удобное для работающих аспирантов время – вечером или в выходные дни. Подготовка осуществляется по очной и заочной формам, а также в форме соискательства. Поступить в аспирантуру МЭСИ на внебюджетную форму обучения можно до 25 числа каждого месяца. На обучение принимаются граждане РФ, имеющие диплом магистра или специалиста.

В процессе подготовки аспирантов активно используются информационные технологии и технологии электронного обучения.

Подготовка к экзамену кандидатского минимума по специальности и часть учебного процесса проходят в электронной системе обучения МЭСИ – «Виртуальный кампус».

В разделе аспирантуры на сайте www.mesi.ru поступающие могут найти всю информацию о научных школах, кафедрах, тематиках диссертационных исследований, а также пошаговую схему поступления.

В информационной системе МЭСИ аспиранты могут узнать тематические планы лекций, расписание занятий, экзаменов и заседаний диссертационных советов, заказать справки, скачать формы необходимых документов, получить в электронной форме авторефераты диссертаций.


Сегодня аспирантура МЭСИ накопила незаурядный опыт, а значительные результаты работы дают основания считать ее одной из лучших в России.



МЭСИ

МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ЭКОНОМИКИ, СТАТИСТИКИ И ИНФОРМАТИКИ

Москва, ул. Нежинская, 7
Телефоны: (495) 442-77-55,
411-66-33 (многоканальный)
e-mail: info@mesi.ru
www.mesi.ru

 Самолов и Самолова

23 ноября 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

THAI-SPA салоны "7 КРАСОК" -
приятные эмоции и
новое качество жизни

**настоящий ТАЙский и
БАЛИЙский МАССАЖ**

Гранд-Мастер Сативати

Н. Арбат Тверская Полянка Знаменка	Красные Ворота Остоженка Минская Пушкинская пл.	Рублевка Крылатское а/п Домодедово Санкт-Петербург
---	--	---

(495) 925-51-77 

7КРАСОК.рф

О ВОЗМОЖНЫХ ПРОТИВОПОКАЗАНИЯХ ПРОКОНСУЛЬТИРУЙТЕСЬ С ВРАЧОМ

У МЕНЯ ВОЗНИКЛИ СОМНЕНИЯ В АДЕКВАТНОСТИ НАШЕГО ПОСТУПКА. НО ОЩУЩЕНИЕ, ЧТО ТЕБЯ ПОДДЕРЖИВАЮТ, ВСЕЛЯЛО УВЕРЕННОСТЬ



**АЛЕКСЕЙ
ФИЛИМОНОВ**

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ASTERA MOSCOW
В АЛЬЯНСЕ С BNP PARIBAS REAL ESTATE

1

В детстве со мной произошел такой случай. Я только-только начал заниматься плаванием, мне тогда было лет семь или восемь. Мы с ребятами стояли в бассейне и обсуждали, какая высокая вышка и как, должно быть, больно оттуда упасть. В результате решили испытать. Я залез на вышку и долго смотрел вниз. Вспомнил все, о чем мы говорили, и спустился: страшно стало. Только один мальчик тогда спрыгнул и потом рассказывал, как это было сложно. У меня в памяти засело то ощущение страха, которое передавалось от одного к другому.

2

Потом в моей жизни была еще одна очень похожая история. Мы с друзьями отдыхали в парке имени Горького, и кто-то предложил рискованное развлечение: забраться на крышу пешеходного моста и пройти по ней туда и обратно. Дело было ночью, и почти ничего не было видно. Я понимал, что там, куда мы лезем, достаточно высоко, но в группе было хорошее настроение, и никто не переживал. Когда мы пришли в парк на следующий день, у меня возникли серьезные сомнения в адекватности нашего поступка. Я вообще с высотой не очень дружу. Но тогдашнее ощущение, что тебя поддерживают, вселяло уверенность.

3

Мы сами рисуем себе рамки, что можем сделать, а что нет. Если человек уверен в себе, все остальное — вопрос времени. Как-то мы очень долго и безуспешно пытались увеличить продажи. В течение года чего мы только ни делали. Пришел новый начальник, и буквально через месяц продажи выросли в два раза. Когда мы стали выяснять, что же изменилось, оказалось, он просто не знал о наших неудачах и потому не видел в поставленной цели ничего сверхъестественного. У человека не было внутренних границ. Вместо того чтобы бояться, он думал, как достичь результата. И в кратчайшие сроки добился его с теми же самыми сотрудниками, тем же продуктом и клиентской базой.





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.

Ваши близкие могут общаться на корпоративных условиях

Участвуйте в корпоративной программе «Наши люди»: выгодные тарифы и бесплатное общение внутри группы для Ваших родных и близких

www.megaфон.ru

☎ 0555

Вызовы внутри группы не тарифицируются в рамках ежемесячно предоставляемого участником программы «Наши люди» пакета минут при нахождении в пределах домашнего региона.



МЕГАФОН
Будущее зависит от тебя

