

САМЫЙ БОЛЬШОЙ ТИРАЖ СРЕДИ ДЕЛОВЫХ ЖУРНАЛОВ РОССИИ

СО СВОИМ НЕЦЕНЗУРАЛЬНЫМ ТИРАЖНОМ СЕРЬЕЗ

М О С К О В С К И Й
Бизнeс
Ж У Р Н А Л

Д Л Я М А Л О Г О И С Р Е Д Н Е Г О Б И З Н Е С А

**РИТЕЙЛЕР
И ПУСТОТА**

МАРКЕТИНГ
БЕЗ НАСИЛИЯ

ЛИДЕР УСТАЛ

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ
СКЛЕРОЗ

**ЗАПРЕЩЕННЫЕ
ПРЕДМЕТЫ**

VIP-КЛИЕНТАМ
НЕЧЕГО ПОДАРИТЬ

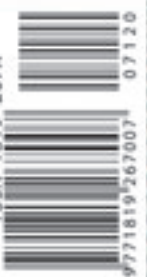
ПОСЛАТЬ ПОДАЛЬШЕ

МИГРАНТЫ НА ЛУНЕ

**АРТУР МАРКАРЯН:
«ГЛАВСТРОЙ» ПО ПРОЕКТУ ДЕРИПАСКИ**

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПЛАН

ISSN 1819-267X



9771819267007 07120



HP рекомендует подлинную
Windows Vista® Business

AMD
Smarter Choice
Разумный Выбор

МОЩЬ
ДЛЯ ВОПЛОЩЕНИЯ
ВАШИХ ИДЕЙ



КОМПЬЮТЕР
СТАЛ ВНОВЬ
ПЕРСОНАЛЬНЫМ

Обеспечить по-настоящему яркий дизайн способна только четкая визуализация. Рабочая станция HP хв9400 – совершенное решение, способное отобразить все ваши идеи в измерении 3D.

Рабочая станция HP хв9400 оснащена процессорами AMD Opteron™ 2000 серии.

Рабочая станция HP хв9400 п/н PW385EA

- Процессор AMD Opteron™ 2218
- Подлинная Windows® XP Professional
- Память: 4 Гб DDR-2 667 ГГц ECC (4x1 Гб)
- Графическая карта: NVIDIA Quadro FX 3500 (256 Мб)
- Жесткий диск: 250 Гб SATA (7200 об/мин)
- Оптический привод: DVD+/-RW, LightScribe



ВХОДИТ В ХОЛДИНГ
НАЦИОНАЛЬНАЯ
КОМПЬЮТЕРНАЯ
КОРПОРАЦИЯ

(495) 995-25-75

www.ocs.ru



Волгоград: ООО «ГК Абак-2000» (8442) 970-112, 972-435. Воронеж: Сани (4732) 54-00-00. Екатеринбург: Трилайн (343) 378-70-70. Казань: Татинком-Компьютерс (843) 277-41-41. Москва: BAC International (495) 787-24-50; Инлайн Технолоджис (495) 645-44-46. Нижний Новгород: Алтэкс - группа компаний (8312) 166-000. Новосибирск: НЭТА (383) 210-65-04, 210-65-05. Самара: Прагма (8462) 701-701. Санкт-Петербург: Комби (812) 373-83-81; Рамек (812) 740-38-38. Тюмень: Арсенал + (3452) 464-774, 244-493.

© 2007 Hewlett Packard Development Company, L.P. Microsoft, Windows Vista и логотип Windows Vista являются зарегистрированными товарными знаками корпорации Microsoft в США или других странах. © 2007 Advanced Micro Devices, Inc. AMD, логотип стрелка AMD, AMD Opteron и любые их комбинации являются товарными знаками компании Advanced Micro Devices, Inc. Все права защищены. На правах рекламы.

Черные шары

Российский бюрократический аппарат давно овладел уникальным искусством впитывать прогрессивную лексику, оставляя за кадром суть вопроса. Впрочем, удивляться здесь нечему. Форма для чиновника всегда важнее содержания. Не зря же Михаил Евграфович Салтыков-Щедрин сомневался в том, что под формой этой вообще хоть что-нибудь имеется. Разве что органчик, лихо воспроизводящий всякого рода пустые фразы.



Денис Викторов,
главный редактор

Лет пять тому назад в заграничных поездках российские бюрократы подхватили модную идейку, ставшую на долгое время чуть ли не центральной в разглагольствованиях об эффективности государственного управления в целом. Оказалось, что не только в либеральной Европе, но и в экстравагантной Азии давно предпринимаются попытки оценивать результативность работы чиновников всех уровней. Выяснилось также, что дальше всех пошли китайцы, начавшие привязывать оплату и карьерный рост госслужащих к реальным улучшениям в подведомственных им процессах.

С той поры почти все интервью с крупными чиновниками редко обходятся без упоминания о пресловутой сервисной модели: государство вовсе не командует, а в роли наемной администрации оказывает гражданам услуги в обмен на налоги. Проблема только в том, что никакой сервисной модели у нас до сих пор не создано, так что после смены правительства эта тема снова зазвучала на самом вершине.

Вполне возможно, что к думским, а скорее всего, к президентским выборам будет объявлено, что задача эта решена. Разработка всякого рода метрик и методик, помогающих оценивать эффективность деятельности чиновников, и правда идет, позволяя работникам аппарата проявить свою кипучую энергию и продемонстрировать искреннее служение обществу. Вот только почувствуем ли мы изменения после того, как метрики заработают?

Каждый день предприниматели жалуются «Бизнес-журналу»: решение даже самых простых, элементарных проблем с участием чиновников превращается в многотрудное хождение по мукам. Никаким сервисом не пахнет и в помине, зато дополнительная (то есть в дополнение к налогам) оплата принимается всякого рода начальниками с огромным удовольствием. Пусть даже и с возрастающей опаской. Впрочем, с теми же проблемами все мы сталкиваемся и как частные лица.

Общаясь с любым поставщиком коммерческих услуг, действующим в условиях конкуренции, мы имеем возможность управлять качеством оказываемого сервиса. Однако всяческое соприкосновение с представителями чиновничьего сословия мгновенно вышибает опору из-под ног. Монополисту нечего противопоставить, если необходимая справка может быть выдана только им. Именно в этот момент мы малодушно теряем свою гордость и оказываемся в роли просителя, нижайше ожидающего высочайшего расположения.

Как построить систему управления качеством государственных услуг? Я бы предусмотрел простой регламент, в рамках которого любое обращение к государственным услугам предполагало бы обязательное выставление оценки. Проторчал целый день в управе, не дождавшись «задерживающегося» чиновника? В ответ на простой вопрос получил порцию хамства? Апеллировал к закону, но безуспешно? Что же, выходя из присутствия, мы в таком случае должны иметь возможность бросить в закрытый на замок ящик «черный шар». И, разумеется, любая отрицательная оценка обязана прямо влиять на доходы конкретного чиновника.

Именно по принципу саморегуляции работает всемирно известный интернет-аукцион eBay. Плохо обслужил покупателя? Получай отрицательный отзыв. Следом падает твой рейтинг, что приводит к немедленному снижению доходов: к ненадежному торговцу покупатели не идут.

Вот только весь минус, а точнее, как раз плюс eBay заключается в том, что среда эта, в отличие от любой государственной администрации, — конкурентная, а не монопольная. Но может быть, если нельзя воспроизвести механизм, стоит хотя бы попытаться заимствовать инструмент?

Бесплатно дарю эту идею российским политикам, томящимся в поисках свежих предвыборных лозунгов. А за реализацию я бы еще и приплатил, честное слово, — если бы только был шанс, что подобная технология когда-нибудь приживется в нашей стране. □

В номере:

#20 (129) НОЯБРЬ 2007



Торгуем на eBay ...34

Есть мнение, что у малого бизнеса нет никакой возможности выйти на международные рынки — кишка тонка. Однако сотни российских предпринимателей давно протоптали дорожку на eBay — всемирную торговую площадку, где при должном умении можно очень неплохо заработать. Но главное, миллионы потенциальных покупателей, ежедневно заглядывающие на eBay, перестали бояться продавцов из стран СНГ. Главное — не пытаться продавать на eBay матрешки и фотоаппараты «Зенит». Они уже всем надоели.

Бизнес журнал

Дмитрий Мендрелюк шеф-редактор**Денис Виктор** главный редактор**Дмитрий Денисов** главный редактор

«Московского Бизнес Журнала»

Юлия Калинина заместитель главного редактора по региональным проектам**Вера Колерова** редактор региональных выпусков**Марина Заблудовская** секретарь редакцииРедакторы: **Антон Бельх, Илья Данилкин,****Александр Кузнецов, Ольга Пугач, Алена Тулякова**Обозреватели: **Сергей Голубицкий, Ольга Костюкова**Литературная редакция: **Владимир Лосев**Верстка: **Татьяна Шакирова, Ирина Вакштейн**Фотослужба: **Елена Белоусова, Николай Салов**Фото на обложке: **Николай Салов**Художник: **Андрей Рубецкой****Учредитель** Дмитрий Мендрелюк**Издатель** Лев Шамыгин**Генеральный директор** Дмитрий Зарубин**Журнал издает** ООО «Бизнес журнал».

Зарегистрирован Министерством печати и информации РФ. Свидетельство о регистрации ПИ № 7711656 от 21.01.2002.

Адрес: 115419, 2-й Рошинский проезд, дом 8**Телефон:** (495) 633-1424 и 633-1107**Факс:** (495) 956-2385**E-mail:** info@b-mag.ru**Интернет-сайт журнала:** www.b-mag.ru

Общий тираж 225 250 экз.

Тираж сертифицирован

Национальной тиражной службой

Отпечатано в типографии Scapweb, Финляндия**Адрес типографии:** P.O. Box 45100, Kouvola, Finland, Korjalankatu, 27**Цена свободная****Дата выхода 30.10.2007-12.11.2007**

Подписку на «Бизнес-журнал» можно оформить во всех почтовых отделениях по объединенному каталогу «Пресса России», том 1; каталогу Агентства «Роспечать» «Газеты и Журналы» (подписной индекс 82414) или по каталогу российской прессы «Почта России» (подписной индекс 12335)

За содержание рекламных объявлений редакция ответственности не несет.

При перепечатке материалов ссылка на «Бизнес-журнал» обязательна.

© 000 «Бизнес журнал»

Отдел рекламы**Телефон:** (495) 234-3972 **E-mail:** advert@b-mag.ru**Елена Кострикина, Елена Кочергина,****Михаил Романчиков, Дмитрий Черняев****Региональные выпуски****Руководитель:** Андрей Наседкин

(nasedkin@b-mag.ru)

Верстка: Наталья Нехаева (nnekhayeva@b-mag.ru),

Юлия Струженцова (juliast@b-mag.ru)

Распространение**Телефон/факс:** (495) 232-21-65 (многоканальный)**Юлия Матузова, e-mail:** jmatuzova@b-mag.ru

ESPRIMO — заметный сотрудник вашего офиса



Реклама.

FUJITSU COMPUTERS
SIEMENS

ESPRIMO — подлинное
немецкое качество
для каждого в офисе!



Ресепшн



Бухгалтер



Программист



Менеджер

www.fujitsu-siemens.ru/esprimo-pc

Вокруг бизнеса

Альтернативы ...10

Нобелевка против мира. Дело Альфреда Нобеля живет, но не побеждает.

Полигон

Проекты ...16

Площадная дань. Девелоперы недвижимости все чаще ввязываются в непрофильные бизнесы. И в этом есть своя логика.

Рынки ...20

День М. Российские власти озаботились развитием М-коммерции, однако инвесторы пока не спешат вкладываться в столь сомнительное предприятие.

Тоже дело ...24

Офицеры, квартиреры, фейерверкера. 500 долларов — средняя сумма, которую готовы отдать коллекционеры за игрушечного солдатика ручной работы.



Тет-а-тет

Базовая стройка. Как за два года вывести убыточную компанию в группу лидеров.

Тема

Торгуем на eBay. Вслед за первыми продавцами из России на всемирный интернет-аукцион eBay тут же пришли посредники. В итоге не ясно, кто зарабатывает больше — торговцы или обслуживающие их «помощники».

Лицо мегаполиса / Москва

Московский тренд ...II

Для наружного применения. К каким изменениям на рынке приведет сокращение столичной наружной рекламы на 20%.

Механика бизнеса

Ноу-хау ...48

Я милого узнаю по штрих-коду. — Приватность в обмен на услугу. — Как заставить студента работать. — Швейцарские народные бабушки. — Пещерный девелопмент.

Финансы ...50

Послать подальше. Российские системы денежных переводов оставили международным компаниям узкую прослойку обеспеченных клиентов, забрав себе миллионы мигрантов.



Как переводится ностальгия.

Если гастарбайтеры найдут работу на Луне, первыми за ними последуют системы денежных переводов.

Менеджмент ...56

Хроника распада. Закат великих империй начинался со строительства величественных мраморных дворцов. Те же симптомы можно обнаружить в умирающей компании.

Лица ...58

Викторианский стиль. К 2017 году совладелец «Виктории» Николай Власенко планирует вывести компанию в лидеры российского ритейла.



Розница ...63

Ритейлер и пустота. Преступно дорогая телевизионная реклама рассыпается в прах, как только выясняется, что POS-терминал не принимает VISA Gold.

Маркетинг ...64

Запрещенные предметы. Хотите устроить конкурс на самый бездарный способ расходования денег? Сзовите совещание, посвященное выбору подарков ключевым партнерам и чиновникам к Новому году.

Среда обитания

Фондовый самописец ...68

Финансы ...70

Железный доход. Прежде чем покупать слитки и акции горно-рудных предприятий, полезно разобраться в перспективах подобных инвестиций.

Поехали на частнике. Класс частных инвесторов в России только-только нарождается, однако за их деньгами уже охотятся не только профессиональные участники рынка, но и мошенники.



Страхование ...75

Страшные деньги. Владельцы подлинников Шагала и коллекционных «фордов» 1920 года давно стали клиентами страховых компаний.

Авто ...80

Одна из сотни. Mazda MX-5, один из мировых бестселлеров, официально добралась до России только в третьем поколении.

Сегмент ...XII

Правильный посыл. Есть ли перспективы у внутригородских курьерских служб в тени гигантов экспресс-доставки?

Один монорельс убыточен. А два?

300 000 000 рублей / **24 000 рейсов** = **12 500 рублей**

убытков в год приносит монорельсовая дорога

в год совершается по монорельсовой дороге

убыток приносит каждый рейс

Как следует из проекта бюджета Москвы на 2008 год, монорельсовая дорога принесет городу 300 млн рублей запланированных убытков. Это означает, что при нынешней интенсивности движения рейс поезда от станции «Улица Сергея Эйзенштейна» до станции «Метро Тимирязевская» приносит 12,5 тысячи рублей убытков.

Те, кто прокатился по названному маршруту в качестве экскурсанта (дорога уже несколько лет работает в экскурсионном режиме), от повторной прогулки обычно отказываются. Мнения опрошенных «Бизнес-журналом» пассажиров свелись приблизительно к одному: монорельс власти строили явно не для людей. Достопримечательностей вдоль экскурсионного маршрута нет. Цена билета для взрослых — 50 рублей, для детей — 25. На реализацию проекта было потрачено 4 млрд рублей. Когда были обнародованы финансовые результаты работы монорельса, начальник столичного метро



Дмитрий Гаев заявил, что монорельс развивать не станут и что он лично будет выступать против новых подобных проектов.

Однако сейчас **московские власти все-таки решили построить еще одну монорельсовую дорогу. На этот раз отцы города уверены: проект окупит себя.** Новая подвесная дорога длиной 980 метров по проекту будет перекинута через Москва-реку в Москва-Сити. По задумке разработчиков, посетители и служащие Сити смогут оставлять транспорт на перехватывающей парковке на одном берегу и за несколько минут добираться до офисных центров на другом.

Поезда будут ходить с таким же интервалом, как и в подземке, а конструкция вагонов позволит им работать даже в сильный мороз. Несмотря на технические усовершенствования, проект второго московского монорельса у многих вызывает сомнения — уж очень сильно разочаровывают финансовые показатели первой дороги. □

Рынок без брэндов и лидеров

11,5 млн человек x **41%** = **4,7 млн**

проживает в Москве

москвичей делает ремонт квартир раз в год

горожан каждый год переживают ремонт

Компания «Исследование рынков недвижимости» измерила столичный рынок услуг по ремонту квартир. Спрос на подобные услуги оказался более чем впечатляющим.

В течение года ремонт жилья производит 41% москвичей, причем в 27% случаев речь идет о ремонте капитальном.

Любопытно, что жители столицы, в отличие от населения других регионов, предпочитают делать ремонт не собственными силами или силами «шабашников», а прибегает к услугам строительных компаний. Доля горожан, пользующихся при ремонте услугами профессионалов, в Москве в десять раз выше, чем по России в целом (34% и 3,5% соответственно). Важной особенностью рынка является отсутствие крупных игроков и узнаваемых брэндов. На московском рынке в настоящий момент работает около 5 000 легальных участников. По данным компании «АМИКО», самыми крупными игроками являются магазины и дистрибьюторы сантехники и отопи-



тельного оборудования, которые попутно предлагают покупателям монтаж. Полноценный капитальный и даже косметический ремонт такие фирмы выполнить не в состоянии — ремонтно-строительная деятельность не является для них основной.

По данным исследователей, бизнес по ремонту квартир в Москве характеризуется низким порогом вхождения, кроме того, в России отсутствуют законодательные сложности в отношении ремонтно-строительной деятельности.

Такой бизнес может быть интересен предпринимателям. Ведь рынок ремонтно-ремонтных работ крайне далек от насыщения. В целом по России ремонт делают лишь 32% жителей в год, из них капитальный — менее 10%. В отличие от среднестатистического россиянина, москвич готов делать ремонт не только в новостройке, где без него обойтись невозможно, но и в жилье, приобретенном на вторичном рынке, а также в квартире, в которой он проживает давно. □



Фото: AP Photo / Sergei Subbotin

Воспитание цен

Глава МЭРТ Эльвира Набиуллина сообщила пренеприятнейшее известие: удержать уровень инфляции на прогнозном уровне в 8% не удастся, и к концу года она явно превысит прошлогодние 9%.

Президент поручил премьеру Виктору Зубкову разобраться с ростом цен на продовольствие: пора-то предвыборная! Исполнительная вертикаль занялась административным регулированием цен. Розницу и производителей залихорадило. — *Илья Данилкин*

За сентябрь рост цен на продукты питания по стране превысил все возможные прогнозы. Молочные продукты подорожали на 15–25 процентов, яйца — на 35–40, а подсолнечное масло — на 30. Пока в Москве все тихо, а вот в сельскохозяйственных регионах по этому поводу началась настоящая истерика.

Первый сигнал в начале октября поступил из Краснодарского края. Местная администрация хорошенько подготовилась и устроила совместное совещание с представителями бизнеса. «По поручению администрации края был проведен анализ статистической отчетности 556 предприятий, изучены факторы, влияющие на формирование конечной цены продукции по всей цепочке», — сообщили власти. Вывод из кабинетного изучения следовал такой: в каждом звене этой цепочки присутствует необосно-

ванное завышение цен. Результатом со-вещания стало установление максимальных розничных цен на социально значимые продукты питания: молоко и кефир — 20 рублей за литр, сметана жирностью 20% — 70 рублей за килограмм, подсолнечное масло — 50 рублей за литр.

Примечательно, что это произошло еще до того, как премьер Виктор Зубков погрозил ценам пальцем. Так что в какой-то мере Краснодарский край можно рассматривать в качестве тестового региона.

Как и ожидалось, административные меры здесь уже привели к совершенно противоположной реакции со стороны торговых предприятий. Как сообщили «Бизнес-журналу» краснодарские производители, магазины уже отказываются принимать на реализацию отдельные продукты питания, мо-

тивируя это тем, что закупочная цена выше максимальной розничной. Например, у ОАО «Краснодарская птицефабрика» за один день отказались принять продукцию сразу 30 магазинов. «Невозможно произвести яйцо с себестоимостью 22 с половиной рубля, а продавать по 20! — кипятятся фермеры. — Это приведет только к тому, что прилавки будут пустыми, а товар начнут продавать из-под полы».

Буквально через неделю стали приходить вести и из других регионов. По пути Юга России пошла Западная Сибирь, области в центре России. Например, решения о замораживании цен были приняты в Тюменской и Брянской областях, в Башкирии, Калмыкии и других регионах.

Наконец, новый премьер-министр России Виктор Зубков буквально потребовал от производителей остановить

рост цен по всей стране. И всего через пять дней после судьбоносной просьбы главы кабинета министров о своей готовности заморозить отпускные цены заявили представители крупнейших компаний пищевого сектора — «Вимм-Билль-Данн», «Юнимилк», а также торговые сети «Метро», «Перекресток», «Мосмарт». Конечно, не на всю продукцию, а лишь на ту же — социальную значимую.

Последствия административного регулирования цен спрогнозировать несложно. «Регулирование, прежде всего, приведет к дефициту многих товаров, продавать которые станет просто невыгодно, — говорит старший аналитик «Финама» Сергей Фильченков. — Одновременно начнет активно развиваться черный рынок. При этом налоги такие продавцы платить не будут, так что снизятся поступления в бюджет со стороны розничной торговли. Следующей проблемой станет сокращение производителей продуктов питания своих инвестиционных программ».

В результате этих нехитрых мер отечественная промышленность может снизить свою конкурентоспособность, а значит, у страны как минимум вырастет зависимость от импорта. Кроме того, значительно ухудшится международный имидж России: регулирование цен в розничном сегменте — очевидный признак нерыночной экономики.

Увы, но предприятия фактически становятся заложниками подобной ситуации. «Понятно, что компания не может спорить с государством, и когда государство требует — ей приходится соглашаться», — говорит старший научный сотрудник Института экономики переходного периода Павел Трунин. По его мнению, административное снижение цен даст лишь краткосрочный эффект, особенно если мировые тарифы на продовольствие будут расти.

Рост цен на мировых рынках действительно «подложил свинью» России akurat в предвыборное время. Вдруг выяснилось, что молоко в России производится в основном из западного порошка — так дешевле. Кроме того, страна умудряется закупать зерно — но при этом и экспортировать его, мясо закупается тоже. К несчастью для чиновников, выяснилось, что Россия — это часть мировой экономики. Но предлагаемые меры в духе времен поздней перестройки вряд ли способны сильно повлиять на мировые рынки, зато, по словам экспертов, могут повредить внутреннему.

Исключив из списка врагов объективную реальность, власти назвали виновниками перекупщиков, необоснованно завышающих цены, и розницу, «спекулирующую на товарах». С этим злом и принято решение бороться. Та-

Административное регулирование цен даст лишь краткосрочный эффект. Дальше нам придется иметь дело с пустыми полками

ким образом, административная машина нацелилась на следствие, а не на причину. «Возникает ощущение, что сейчас в государстве левая рука не знает, что делает правая, — недоумевает аналитик компании «ФБК-консалтинг» Семен Абакумов. — С одной стороны, принимаются вполне рыночные меры для сдерживания цен, с другой — вводятся административные цены».

К рыночным мерам можно отнести, например, трехкратное снижение ввозных пошлин на молоко. Кроме того, как считают эксперты, необходимо поощрять конкуренцию, привлекать антимонопольное ведомство, если действительно имеет место необоснованное обогащение или сговор продавцов и производителей. «Эти меры действуют медленнее и требуют значительных усилий, но их эффект имеет длительный характер и приносит пользу участникам рынка — как производителям, так и конкурентам», —

уверен управляющий партнер АКГ «Ваш СоветникЪ» Федор Гладких.

С другой стороны, проблема повышения цен лежит не только в области мировой конъюнктуры продовольственного рынка. К примеру, эксперты отмечают, что в стране, где официальный рост зарплат составляет 25% в год (а в некоторых отраслях — 35–50%), инфляция не может держаться на уровне 7–8%. В экономике возникает слишком много свободных денег, повышается спрос, и потому растут цены.

«Экономика — тонкий инструмент, — говорит Абакумов. — Здесь нужно быть крайне аккуратным, часто необходимо долго ждать эффекта от принятых мер, иногда даже годами. А поведение властей, больше похожее на танец слона в посудной лавке, вряд ли способствует оздоровлению ситуации с ценами. Скорее наоборот». □

ГАРАНТПОСТ
ЭКСПРЕСС-ДОСТАВКА

Письма, документы, посылки
по России и за рубеж

+7 495 956 24 54
Отдел продаж

+7 495 728 41 51
Вызов курьера

8 800 200 65 65
Единый федеральный номер

www.garantpost.ru

Реклама

Свой вклад в инфляцию

Индекс потребительских цен в первых числах октября достиг отметки 8% с начала года, превысив годовой прогноз правительства. **А как обстоят дела с инфляцией в вашей отрасли и конкретно в вашем бизнесе? На сколько повысили расценки ваши поставщики и вы сами?** — поинтересовался «Бизнес-журнал» у владельцев и руководителей компаний.

Шоколадные конфеты: пока 6%

К октябрю 2007 года рост цен на шоколад и шоколадные конфеты «А. Коркунов» составил 6%. Однако в связи с ситуацией на продовольственном рынке в целом до конца года возможно увеличение цен еще на 3%. Что касается прогнозов на 2008 год, то их пока сложно делать. К сожалению, рынок какао-бобов не настолько стабилен, как хотелось бы.

Андрей Коркунов,
председатель совета директоров
ООО «Одинцовская кондитерская фабрика»

Строительство: не более 12%

С начала 2007 года наибольшие темпы роста цен среди непродовольственных товаров были зафиксированы на строительные материалы. Так, цемент за это время подорожал практически на 70%. Ситуация объясняется значительным увеличением объемов строительства в последние несколько лет и повышением спроса, что привело к дефициту стройматериалов и недостатку производственных мощностей.

Но в нынешнем году рост цен на материалы, которые являются главными статьями в себестоимости строительства, не оказывал существенного влияния на стоимость жилья в столице. Связано это с тем, что основными тенденциями на рынке жилой недвижимости в Москве на протяжении практически всего 2007 года

были снижение покупательской активности и переход спроса в отложенное состояние. Кроме того, в течение 2006 года цены на жилье росли значительно быстрее цен на стройматериалы, что увеличило размер прибыли застройщиков. Поэтому на стоимость жилья в 2007 году большее влияние оказывали другие факторы: развитие рынка ипотечного кредитования и повышение доли социального жилья, а начиная со второго полугодия — рост покупательской активности. В целом же на рынке жилья Москвы в течение 2007 года прогнозируется рост цен не более 10–12%.

Константин Ковалев,
управляющий партнер компании Blackwood

Канцелярские товары: инфляция отложена

Большинство наших контрактов носит долгосрочный характер. Обычно цены определяются сразу на год, поэтому рост закупочных цен, если и будет иметь место, то только в следующем году. Большая часть производителей находится за пределами России, так что рост потребительских цен в России их не касается. К тому же мы взяли на себя обязательство не повышать цены в розничных магазинах.

Стоит подчеркнуть, что намечилось повышение стоимости топлива, перевозок и сырья для российских заводов,

производящих бумажные, канцелярские изделия и пищевую упаковку, но говорить о том, что нам пора поднимать цены на свою продукцию, преждевременно. А вообще, у нас в России как происходит? Только дай повод — цену поднимем, а если настанет повод опустить — не опустим.

Сергей Бобриков,
генеральный директор компании «Комус»

Книги: 17%

Если за прошлый год цены наших партнеров выросли в среднем на 9–10%, и мы аналогично повысили цены на свои книги, то уже за девять месяцев 2007-го картина нарисовалась следующая: бумага стала дороже на 20%, авторское право — на 25%, переводы — на 20%, а полиграфия вообще дорожает на 7% ежемесячно. Однако на свою продукцию мы за это время подняли цену на 17%, стараясь сдерживать повышение цен в рознице.

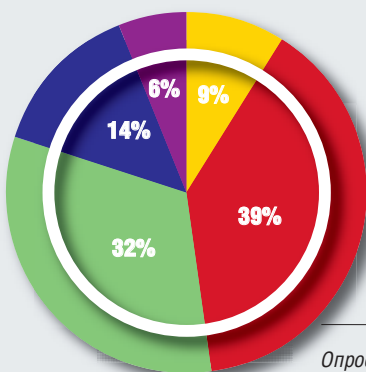
Алла Штейнман,
генеральный директор издательства
«Фантом Пресс»

Слабоалкогольные коктейли: 4%, несмотря на кризис

С начала года отрасль находится в кризисе в связи с поднятием в 2007 году акциза на слабоалкогольную продукцию на 96,5%, что влечет повышение цен наших напитков в рознице на 30–50%. Для рынка коктейлей такое повышение губительно, поскольку наша аудитория — люди с доходом средним и ниже среднего. Фактор цены для этого потребителя является определяющим. Поэтому мы как производители в повышении цен на свою продукцию не заинтересованы. С начала года, несмотря на возросший акциз, мы сдерживали цены и повысили их для оптовиков всего на 4%. При этом на ключевом для нас рынке в Москве цены остались на прежнем уровне. В рознице в зависимости от региона они выросли до 15%. Что касается осеннего скачка цен, то на нашем рынке он не наблюдается. Рассчитываем, что до конца этого года цены на продукцию компании останутся на прежнем уровне.

Владимир Михневич,
директор по маркетингу компании Happyland

Как вы оцениваете инфляцию в своей отрасли? На сколько подняли с начала года цены ваши поставщики?



- Все в норме (рост цен не более 8%)
- Инфляция чуть больше «официальной» (8–15%)
- Держимся (15–25%)
- Ужасаемся (25–40%)
- Спасите, она галопирует! (40% и выше)

Опрос проведен на портале www.b-mag.ru

Бизнес
ЖУРНАЛ
online

*У меня нет большого бюджета.
Зато есть большое будущее.
Вместе с SAP.*

Когда нацелен на развитие, приходится не только искать средства, но и уметь их правильно использовать. Думая о будущем моей компании, я выбрал систему управления от SAP. Мы начали с самого необходимого за разумные деньги, а постепенно развиваясь, мы расширяли и нашу систему управления. Я не сомневаюсь, что сделал правильный выбор.

SAP – возможности,
которые вы можете себе позволить.
Узнайте больше. www.sap.ru/sap.

Реклама

THE BEST-RUN BUSINESSES RUN SAP



Чего ищут инвесторы в регионах?



Скотт Семет,
руководитель
департамента
рыночных
исследований
инвестиционной
компании
«Капиталь»

Самые простые и популярные инвестиционные проекты связаны с нефте- и газопроводами. Все понятно: строишь трубу, качаешь нефть, получаешь деньги. Нефть сейчас дорого стоит. Есть уверенность, что проект будет доведен до конца.

Близкая идея — развитие электросетей. Известно, что энергетическая система России находится в плачевном состоянии. В то же время в последние годы наблюдаются высокие темпы роста ВВП России. Для дальнейшего развития экономики требуется обновить электроэнергетическую инфраструктуру по всей стране.

Тем более, просто невысказано оставить население без электричества зимой. Инвестиции в генерацию электроэнергии важны и интересны, но они бессмысленны без инвестиций в сети распределения.

В России и в мире все хотят вкладывать средства в инфраструктуру. Стране не хватает и дорог, и мостов. Сколько бы таких объектов ни вводили в эксплуатацию, их все равно будет мало.

В городах-миллионниках ощущается недостаток офисной недвижимости класса А. Но когда речь заходит о строительстве, у инвесторов начинаются проблемы с поставщиками и подрядчиками. Отрасль эта не прозрачна, встречаются и мошенники. В целом же, если структура собственности и денежные потоки российских предприятий станут более открытыми, их инвестиционная привлекательность повысится.

В моде у инвесторов и банковский сектор. Объем банковских услуг и их доля в экономике России значительно отстают от показателей даже Восточной Европы. При этом некоторые банки небоснованно принимают на себя высокие риски. Но в долгосрочном плане у банковского сектора действительно хорошие перспективы.

После распада СССР Восточная Сибирь и Дальний Восток сильно отставали в своем развитии от других регионов. Однако сейчас эти территории становятся более привлекательными для инвесторов. В частности, бурными темпами развиваются банковский сектор и строительство.



Михаил Скворцов,
генеральный
директор
ФК «Русский
Инвестиционный
Клуб»

Инвестиционная активность в регионах отражает рост доходов населения и необходимость модернизации инфраструктуры. Растет спрос на потребительские товары и услуги. Как следствие, можно выделить наиболее привлекательные направления инвестиционной деятельности. Прежде всего это региональные

сети крупных российских ритейлеров, продажа и обслуживание автомобилей, производство продуктов питания, финансовые услуги (ипотека, кредитные карты), ИТ-проекты, строительство жилья, страхование. Кроме того, в регионах активно строятся объекты коммерческой недвижимости, хотя сегодня подобные проекты уже не приносят таких высоких доходов, как раньше. Росту строительства способствует государственная политика, позволяющая ускорять получение и увеличивать объемы участков под застройку.

Долгосрочным трендом я считаю и появление государственных инвестиций в региональную инфраструктуру. Для инвесторов привлекательны компании, связанные со строительством дорог, мостов, энергообъектов компании. Если же говорить о более низком финансовом пороге, можно инвестировать в транспортные перевозки, логистику (а нашу компанию привлекает бизнес кредитных брокеров).

В регионы идут инвестиции не только российских, но и иностранных компаний. Рынок растет, и с точки зрения логистики становится выгодно открывать здесь производство: уменьшились риски ведения бизнеса в стране, есть квалифицированная рабочая сила при относительно низком уровне зарплат.



Юрий Белонощенко,
руководитель
региональных
сетей
инвестиционной
компании
«Тройка Диалог»

Думаю, наиболее интересные сегодня для инвесторов сферы — это потребительский (розничная торговля и все, что связано с ритейлом) и финансовый секторы. Розничные сети активно идут в регионы, при этом наблюдаются две любопытные стратегии. Есть компании, которые начинают продвижение в регионы с крупными го-

родами, поскольку в них есть возможность быстрее получить отдачу и проще собрать клиентскую базу. Другие же идут в малые и средние города, где еще нет конкурентов федерального уровня, и фактически занимают всю нишу целиком.

Что касается финансового сектора, то здесь в первую очередь интересны банки и региональные инвесткомпании. В регионах очевиден значительный неудовлетворенный спрос на высококачественные финансовые услуги. Когда год назад мы открыли офис во Владивостоке, многие сомневались, что «Тройка» сможет найти там клиентов (минимальная планка для открытия индивидуального брокерского счета у нас составляет 100 тысяч долларов). А спустя год индивидуальных брокерских счетов было открыто уже больше сотни — не считая такого же количества счетов интернет-трейдинга и нескольких сотен пайщиков.

А вот с инновационными проектами все куда сложнее. Их владельцы сразу хотят получать большие объемы финансирования, но не готовы делиться с инвесторами информацией о проекте. Возможно, эту ситуацию исправит нарождающийся сегмент венчурных фондов.



Kraftway рекомендует подлинную Windows Vista® Business



ИСКУССТВО ВИРТУОЗНОГО УПРАВЛЕНИЯ ИТ-ИНФРАСТРУКТУРОЙ

Товар сертифицирован. Р Е К Л А М А



Сколько бы пользователей ни было в вашей организации, есть эффективный способ держать все под контролем. Используя компьютеры **Kraftway Credo KC55** на базе технологии **Intel® vPro™** вместе с установленным на сервере программным пакетом **Kraftway System Manager 2.0**, вы с легкостью станете настоящим виртуозом в управлении инфраструктурой своей компании.

Удаленная инвентаризация, анализ состояния систем, предсказание возможных аппаратных сбоев и восстановление неисправностей — все вам подвластно.

С минимальными усилиями и максимальным результатом



Программные продукты, разработанные Kraftway — **Kraftway System Manager** и **Kraftway Management Pack** для Microsoft Operations Manager — успешно используются для управления ИТ-инфраструктурой г.Москвы.

Узнайте больше о решениях Kraftway на www.kraftway.ru или по телефону бесплатной консультационной линии **8-800-200-19-91**.

Intel, Intel Logo, Intel Core, Intel Inside, Intel Inside Logo, Intel vPro являются товарными знаками, либо зарегистрированными товарными знаками, права на которые принадлежат корпорации Intel или ее подразделениям на территории США и других стран.

 **kraftway**[®]
ТЕХНОЛОГИИ ДЛЯ ЛЮДЕЙ



Нобелевка против мира

Ложь удостоена очередной награды

Анатолий Вассерман

Нобелевские премии уже несколько десятилетий считаются самыми уважаемыми в мире. И в целом вполне заслуженно.

Правда, премии по основным наукам чаще всего присуждаются — вопреки замыслу самого Альфреда Эммануиловича Нобеля — не молодым ученым, нуждающимся в поддержке их трудов, а ветеранам, чьи достижения уже давно не вызывают сомнений. Зато и авторитет этих премий всем понятен.

В литературе слишком многое зависит от личных вкусов. Поэтому поощряются не столько самые блестящие, сколько самые бесспорные авторы. Но, опять же, нечасто приходится гадать, почему.

Даже премия банка Швеции по экономике, учрежденная через несколько десятилетий после смерти Нобеля, редко посрамляет его память. Ее могут одновременно присудить двум исследователям, исповедующим противоположные убеждения, — так ведь и сама экономика пока так далека от точности, что их рассуждения представляются стороннему наблюдателю равно обоснованными, а непосредственное сопоставление последствий их применения слишком затемнено привходящими обстоятельствами.

Нобелевскую премию мира тоже достаточно часто присуждают вполне уважаемым людям и организациям — вроде Международного Комитета Красного Креста. Или хотя бы прекраснородушным идеалистам — вроде борцов с противопехотными минами (увы, это оружие незаменимо во многих жизненно важных для любого государства обстоятельствах, так что на его отмену не приходится надеяться) или министров иностранных дел Франции Аристида Бриана и Соединенных Государств Америки Франка Биллингса Келлога, инициировавших пакт от 27 августа 1928 года об исключении войны из числа допустимых способов улаживания международных конфликтов (инициаторы каждой войны считают ее не просто допустимой, но обоснованной).

Увы, прекраснородушие самого норвежского парламента, присуждающего премии мира, порою совершенно слепо. Не зря ходит упорный слух: в числе основных кандидатов на премию за 1939-й год всерьез рассматривались

Адольф Гитлер, Эдуар Даладьё и Невилл Чемберлен за соглашение о мирном разделе Чехословакии (Мюнхен, 29.09.1938). Репутацию комитета по премиям спасло лишь то, что Гитлер начал Вторую мировую войну за месяц с лишним до недели официального объявления решений. Опровергнуть этот слух практически невозможно: по вековой традиции списки кандидатов не оглашаются, а любые неофициальные слухи ненадежны. Но при взгляде на нынешнее решение та давняя история кажется правдоподобной.

Нобелевской премией мира за 2007 год награждены Альберт Гор, бывший вице-президент США, и Межправительственная группа экспертов по изменению климата при ООН (МГЭИК) — за «усилия по сбору и распространению знаний о климатических изменениях, вызываемых деятельностью человека» и за разработку мер, «необходимых для противодействия такому изменению».

Землю вечно лихорадит. Размах нынешнего колебания весьма далек от рекордов, давно выявленных климатологами, но все же вполне ощутим. Более того, судя по известным характеристикам периодических изменений солнечной активности, температура поверхности нашей планеты (как и ее соседей по Солнечной системе) будет расти еще пару десятков лет, прежде чем наконец пойдет на спад. Поэтому знать о ходе глобального потепления необходимо всем принимающим решения по части строительства, энергетики, сельского хозяйства и прочих занятий, существенно зависящих от климата.

Увы, новые нобелиаты не ограничиваются популяризацией фактов. Они еще и рекламируют в качестве причины потепления парниковый эффект, якобы вызываемый ростом концентрации углекислоты и воды в земной атмосфере.

Невозможность парникового эффекта — по крайней мере пока в атмосфере не только присутствуют вода и углекислота, но и преобладают газы с промежуточной между ними молекулярной массой — строго доказал великий экспериментатор Роберт Вуд

еще в 1909-м. С тех пор любые рассуждения на эту тему свидетельствуют в лучшем случае о глубоком невежестве, а в самом вероятном — о мании величия: мол, человечество уже столь могущественно, что способно всерьез изменить климат собственной планеты.

Увы, у экологической истерии есть и причина посерьезнее любой психиатрии — экономическая. Например, уже давно подсчитаны миллиарды, заработанные E.I. du Pont de Nemours на запрете фреонов в пользу созданных ею заменителей — дорогих, куда менее эффективных, зато долгое время производимых ею монопольно, — под предлогом озоновых дыр, образующихся по совершенно естественным причинам. Потери, вызванные ростом энергопотребления холодильников, да и жертвы пожаров и взрывов вследствие заправки аэрозольных баллончиков всякой горючей дрянью вместо идеально безопасных фреонов, множатся ежегодно. Но это, по военному выражению, collateral damage, «сопутствующие потери».

На фоне глобального потепления озоновые дыры меркнут. Техническое перевооружение, необходимое для снижения выбросов углекислоты по воле зеленых, требует затрат, невозможных ни для кого, кроме Североамериканской зоны свободной торговли, Европейского союза да Японии. Прочий мир обречен на катастрофический энергодефицит. Паралич его экономики убьет уже не тысячи (как от запрета фреонов), а десятки миллионов ежегодно.

Самый недостойный нобелиат на моей памяти — Ясир Арафат. Главный террорист мира получил премию 1992 года за обещание — так и не выполненное — ограничить террор, если все его требования исполнят и арабов в Палестине полностью отдадут под его владычество. Однако убитые не только Арафатом, но и всеми террористами мира не заметны даже на фоне нынешних жертв воинствующего экологизма. А уж если сбудутся пожелания нобелиатов 2007-го — не то что Арафат, но даже Гитлер покажется далеко не худшей идеей норвежского Нобелевского комитета. □



Решение для малого бизнеса

Тариф Свой бизнес

Выгодные звонки на мобильные
партнеров и клиентов

- Подключение на корпоративный тариф от 1 номера
- Кредит на связь без гарантийных взносов и залога
- Центр обслуживания Ключевых Клиентов по телефону 0990
- Специальные услуги для корпоративных клиентов

www.corp.mts.ru

Для подключения на тариф «Свой бизнес» необходимы следующие документы: для индивидуальных предпринимателей – паспорт РФ и копия свидетельства о внесении записи в ЕГРИП, для юридических лиц – копия свидетельства о внесении записи в ЕГРЮЛ, доверенность представителя юридического лица и его паспорт РФ. Подключиться на тариф «Свой бизнес» можно в салонах-магазинах МТС и в офисах дилеров.



8 800 333 08 90



Готовимся к худшему

Международный валютный фонд почти уверен, что внезапный обвал доллара действительно возможен. Как заявил глава МВФ **Родриго де Рато**, «существует риск, что внезапное падение доллара может быть вызвано потерей доверия к долларовым активам или вызовет ее само». В таком случае **доллар может потерять 30% своей стоимости буквально в течение месяца**.

По словам де Рато, подобная неожиданность может существенно ударить прежде всего по экономикам с гибким обменным курсом, в частности — по странам, входящим в зону евро. Снижение цен на жилье в США и сбои на финансовых рынках могут повлечь всеобщий экономический спад в мировых масштабах.

— Нам пока не известны все последствия спада на рынках и проблем с кредитами, выданными заемщикам с низкой кредитоспособностью. Но очевидно, что новые сбои на финансовых рынках ведут к глобальному экономическому спаду, — предостерегает де Рато.

Как отмечает глава МВФ, потрясения на кредитных рынках служат предупреждением о том, что благоприятные экономические условия последних лет нельзя воспринимать как должное. Некоторые страны с быстрорастущими экономиками, в число которых входит и Россия, формируют рост за счет внешнего финансирования. На них — то и может прийти первая волна кризиса из-за снижения спроса на их экспортные товары при одновременном ужесточении условий на финансовых рынках. А в таких обстоятельствах ухудшатся перспективы роста в странах с низкими доходами.

Существует и другая опасность. МВФ обеспокоен тем, что центральные банки могут проявить нерешительность в борьбе с инфляцией, ускоряющейся в ряде стран, в том числе и в России. По его мнению, потенциально уязвимым странам с быстрорастущим рынком следует подготовиться к возможности того, что «кризис достигнет и их берегов». □



Фото: AP Photo / Wang Maye-e



Фото: ИТАР-ТАСС

Рынок нагревается

Очередные предупреждения по поводу перегрева российского потребительского рынка поступили от Минэкономразвития. Чиновники уже открыто проносят слова «кризис», «стагнация» и «перегрев». На сей раз они прозвучали из уст замглавы МЭРТ **Андрея Белоусова**, выступавшего на конференции «Рынки капитала: IPO и долговые инструменты». Белоусов заявил, что в ближайшие три года российская экономика столкнется с пятью основными рисками. Это перегрев потребительского рынка, перегрев рынка кредитования, ослабление текущего баланса, снижение нефтяных цен и инфляция.

Чиновник обратил внимание на устойчивую в последние годы динамику

превышения роста реальной заработной платы над производительностью труда в два и более раза. По его словам, к концу 2010 года произойдет некоторое сближение этих показателей, однако рост зарплат окажется выше роста производительности труда примерно в полтора раза. При этом, как ни странно, фактические доходы населения никак не согласуются с кредитным бумом. Уже сегодня доля просроченных взносов по таким займам вызывает опасения. По официальным данным, просроченная задолженность составляет около 4,5%, однако независимые эксперты уверены, что реальная сумма уже вплотную приблизилась к 8%. И это только начало. Ставки по потребкредитам балансируют на уровне 20%, поскольку банкиры ориентируются на рост доходов населения, составляющий 20–24%. Так вот, по словам Белоусова, в ближайшие годы такого повышения доходов не произойдет. А значит, **проблемы, связанные с невозвратом кредитов в 2009–2010 годах**, становятся весьма вероятными. Аналогичная ситуация, по утверждению представителя МЭРТ, может сложиться и в сегменте корпоративного кредитования.

Все эти обстоятельства на фоне спада темпов роста производства и зарплат в России как раз и способны вызвать полноценный банковский кризис в стране.

Так что лучше уж верить президенту, который в ходе «Прямой линии» со страшной жесткостью заявил: банковского кризиса в России не будет. □

Бесконечный ЮКОС

ЮКОС по-прежнему у всех на устах. В судах не прекращаются разбирательства по поводу банкротства распроданной нефтяной компании. Так, Арбитражный суд Москвы продолжает слушания по делу о **взыскании с ЮКОСа около 681 миллиона долларов** в пользу компании Moravel Investments Ltd.

Речь идет о кредите на сумму в 1,6 млрд долларов, который компания получила в 2003 году в банке Сосьете Женераль Восток. Когда нефтяная компания перестала выполнять свои обязательства, банк переуступил права требования по кредиту Moravel Investments Ltd. Новый кредитор обратился в Лондонский международный арбитражный суд, который постановил взыскать с ЮКОСа 680 миллионов долларов и 44 тысячи фунтов. Но ЮКОС, ссылаясь на проблемы, это решение не исполнил. Следом Moravel обратилась в Арбитражный суд Москвы.

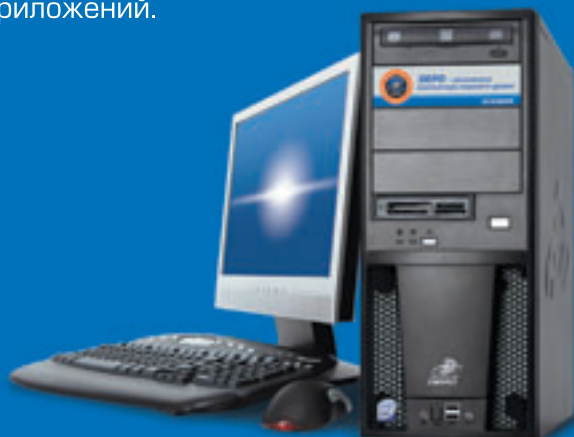
Впрочем, шансы на выигрыш дела у Moravel невелики. По мнению московского арбитража, получив право требования по кредиту, Moravel не получила одновременного права требовать его возвращения именно в британском суде. И, как следствие, не может ссылаться на решение иностранного арбитража. Юристы уверяют, что шансов взыскать долг с опальной компании у кредиторов почти нет. □



DEPO Neos 620 — российский компьютер мирового уровня

DEPO Neos 620 — представитель нового поколения компьютеров для бизнеса, базирующихся на четырехъядерных процессорах и поддерживающих интегрированные средства управления и безопасности. Модель обеспечивает исключительную производительность и реальную многозадачность при работе профессиональных приложений.

- Поддержка процессоров Intel® Core™ 2 Quad , Intel® Core™ 2 Duo, Intel® Pentium® Dual-Core
- Объем оперативной памяти до 4 Гб
- Объем дискового пространства до 1 Тб
- Интегрированный графический адаптер или внешняя видеокарта
- Возможности удаленного мониторинга и администрирования
- Три варианта исполнения MidiTower, MiniTower, Small Form Factor
- Выбор конфигурации и размещение заказа на сайте
- Производство под заказ в течение трех рабочих дней



Реклама. Товар сертифицирован.



от **11900** руб.

Фото: ИТАР-ТАСС



На всё своя госкорпорация

Министр сельского хозяйства России **Алексей Гордеев** мечтает о появлении госкорпорации, которая занялась бы экспортом зерна. «Мы видим, что подобные корпорации действуют, в частности, в Канаде и Австралии, и нам, как одной из крупнейших зерновых держав, также надо ее создать», — говорит Гордеев.

В чем смысл консолидации зернового экспорта в руках госкорпорации? Гордеев уверен, что таким образом в будущем удастся избежать роста цен на продовольствие. Ведь большую роль в очередном повышении цен сыграл именно экспорт — вслед за ростом цен на мировом рынке.

Если такая корпорация появится, она станет пятой по счету. Напомним, сегодня полным ходом идут работы по созданию авиационной, «олимпийской», нанотехнологической и военной госкорпораций.

Ирония судьбы, но сейчас одним из самых активных критиков идеи создания госкорпораций как таковых стал бывший глава Минэкономразвития Герман Греф. «Я категорический противник госкорпорации как юридической формы, — заявил бывший министр. — Считаю, что она должна использоваться в исключительных случаях. Увлечение формой госкорпорации, некоммерческой организации, которая занимается бизнесом, чревато крайне негативными последствиями для экономики. Это, по сути, чиновная работа за коммерческую зарплату. Ты находишься в неконкурентном пространстве, за тобой государство. Не конкурируешь ни с кем, у тебя особый статус, ты — госкорпорация». □

Развод не по плану

В середине октября совет директоров крупнейшей золотодобывающей компании «Полюс Золото» избрал новых руководителей. Председателем совета стал Михаил Прохоров, а генеральным директором — Евгений Иванов, ранее уже занимавший эту должность. Однако независимых экспертов беспокоило то, что повестка дня... не предполагала такого поворота событий. Все выглядело так, будто кадровые перестановки произошли неожиданно и не были согласованы с Владимиром Потаниным.

Аналитики уверены: действия Михаила Прохорова слишком агрессивны и не предусмотрены первоначальными договоренностями о разделе бизнеса между Прохоровым и Потаниным. В то же время эти события дали рынку надежду, что процедура «развода» пройдет вполне успешно. Инвесторам понравились кадровые решения, так что **стоимость акций «Полюс Золото» всего за несколько дней выросла на 4%** (подробнее об акциях компании читайте в рубрике «Финансы» на стр. 70).

Кроме того, ходят слухи, что приход Михаила Прохорова в «Полюс Золото» означает скорую продажу его пакета акций золотодобывающей компании «Алроса». А это в еще большей степени подогревает интерес спекулянтов к бумагам компании. Как бы то ни было, остается признать: в случае развода одна сторона обычно выигрывает больше, чем другая. □

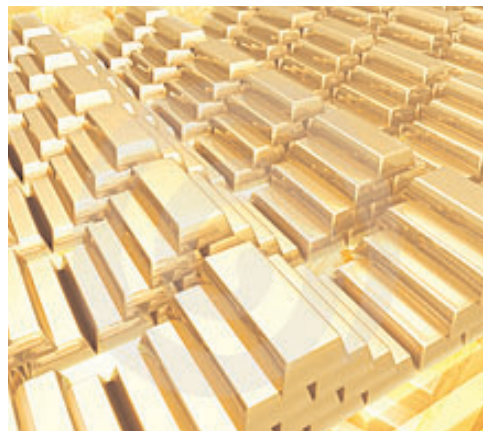



Фото: AP Photo / Wang Maye-e

Греф баллотируется в Сбербанк

Лишившийся министерского портфеля **Герман Греф** стал самым вероятным кандидатом на пост главы Сберегательного банка России. Его кандидатуру уже утвердил Наблюдательный совет Сбербанка. В случае его назначения на этот пост банку гарантирована политическая поддержка на самом высоком уровне. Поэтому, скорее всего, вопрос можно считать решенным.

Сам факт внесения кандидатуры Грефа является весьма позитивным — как для акций банка, так и для его дальнейшего развития, считают в Наблюдательном совете Сбербанка. И все же **три топ-менеджера крупнейшего банка страны голосовали против** утверждения экс-министра на пост руководителя. В частности, не поддержала Грефа первый зампред правления Алла Алешкина, которая незадолго до голосования продала принадлежащие ей акции Сбербанка (некоторые информационные агентства даже поспешили сообщить об уходе Алешкиной с руководящей должности). Экспертов настораживает подобная чехарда, поскольку Сбербанк просто обязан работать как часы вне зависимости от того, кто является председателем правления. Впрочем, ожидать аномального движения акций Сбербанка в ближайшее время не стоит. К тому же никто не верит, что даже приход Грефа с командой высококвалифицированных специалистов изменит стратегию банка в ближайшие несколько лет. Слишком уж велика эта структура, а значит, сильна и инерция. □



Ваш бизнес связан со звонками в другие города и страны?



МТТ. Сократите расходы на междугородную и международную связь!

Воспользуйтесь услугами МТТ – оператора междугородной и международной связи, действующего во всех регионах России. Сократите расходы Вашей компании на телефонную связь при звонках с офисного телефона.

Качественная связь

Услуги МТТ предоставляются на базе цифровой сети национального масштаба, имеющей точки присутствия во всех субъектах РФ.

Выгодные тарифы

Тарифы МТТ для корпоративных клиентов позволят Вам ощутимо сократить расходы на междугородную и международную связь.

Удобные варианты подключения

Вы можете воспользоваться услугами МТТ в режиме выбора при каждом звонке или по предварительному выбору.

Подробную информацию о порядке подключения Вашей компании к услугам МТТ и корпоративных тарифах для Вашего региона можно получить на сайте www.mtt.ru или по телефонам: (495) 789-36-60, 8-800-333-21-21 (звонок бесплатный).



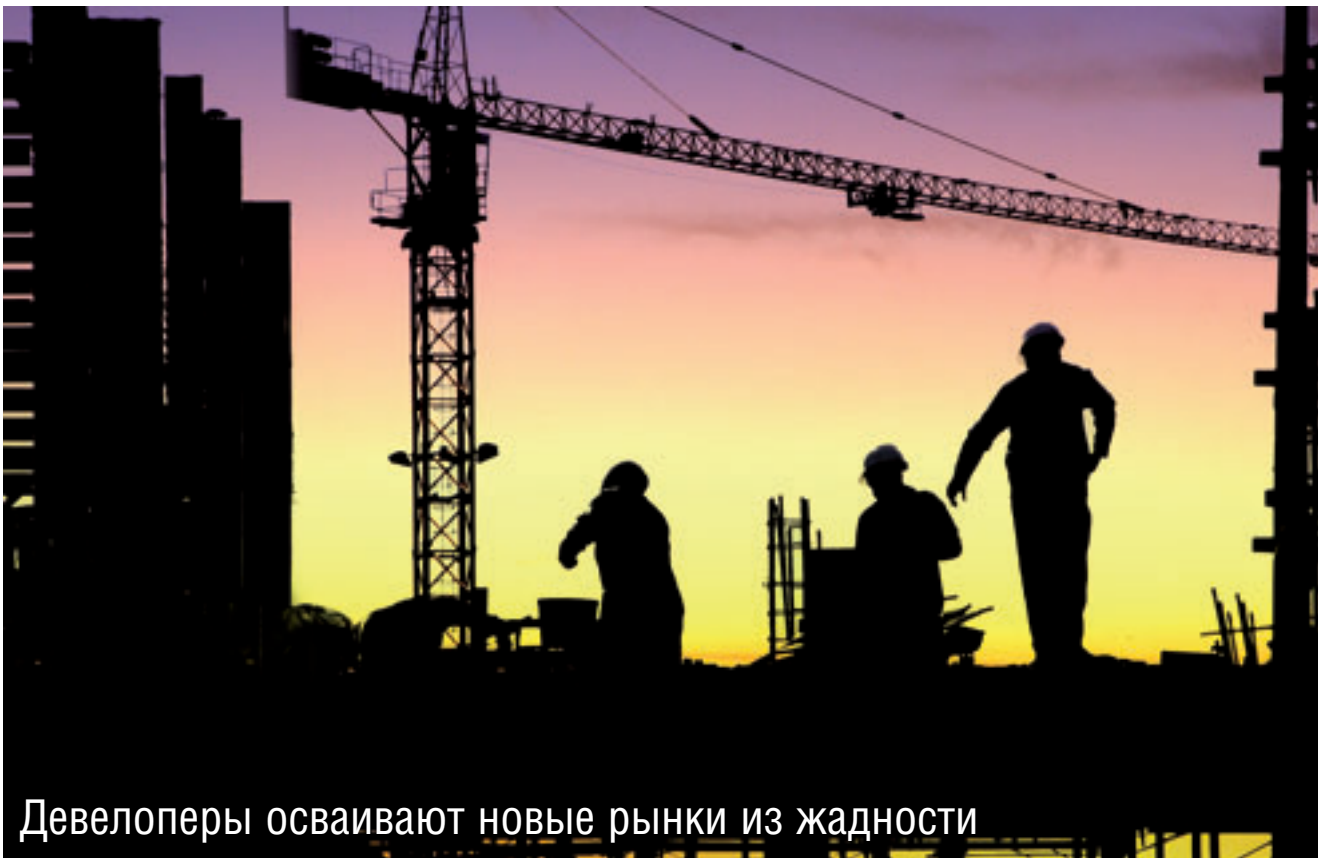


Фото: Sculpies (Dreamstime.com)

Девелоперы осваивают новые рынки из жадности

Площадная дань

Ваш бизнес приносит от 50 до 100% чистой прибыли. Станете вы в таких условиях тратить время, силы и ресурсы на хлопоты с побочными проектами? Большинство ответит на этот вопрос отрицательно. Однако девелоперы все чаще ввязываются в непрофильные бизнесы. И в этом есть своя логика. — *Антон Белых*

На чужом поле трава зеленее. Именно так, хитро посмеиваясь, крупные девелоперы жилой и коммерческой недвижимости объясняют попытки инвесторов из других отраслей выйти на строительный рынок. Попытки, которые, на взгляд девелоперов-ветеранов, обречены на провал. Однако сами застройщики не прочь поживиться на «чужих полях», попытавшись урвать свою долю. И к этой своей активности девелоперы относятся вполне серьезно.

Опоздавших на рынок девелопмента инвесторов привлекает возможность зарабатывать 50–100% годовых. Однако чем интересны девелоперам, получающим как раз такую прибыль, другие — куда менее доходные — рынки?

Строители в сетях

Владельцы компании «ДОН-Строй» Максим Блажко и Дмитрий Зеленов всегда были чутью новаторами. Благодаря интересу ко всему новому и пер-

спективному Блажко и Зеленов сумели основать компанию, которая сегодня уверенно входит в число лидеров строительного рынка Москвы. Начатая в 1999 году диверсификация бизнеса «ДОН-Строя» выглядела для большинства наблюдателей скорее экспериментом: помимо строительного дивизиона владельцы компании взялись развивать еще и сеть супермаркетов «Алые Паруса». Новое направление бизнеса тогда возглавила Ольга Блажко, супруга соучредителя «ДОН-Строя», однако все это совершенно не походило на входящее в моду «трудоустройство жены бизнесмена». Супруги известных предпринимателей получали как подарок и развлечение салоны красоты и бутики, но уж никак не розничные сети. Слишком сложная получалась «игрушка».

К 2000 году на рынке продуктовых магазинов современного формата действовали только три торговые сети: «Перекресток», «Седьмой Континент» и «Рамстор». «Идея создания престиж-

ного современного супермаркета у нас родилась вместе со строительством нового жилого комплекса на берегу Москвы-реки (Речь идет о жилом комплексе «Алые Паруса». — *Прим. ред.*), — заявила тогда Ольга Блажко в интервью корпоративному изданию «ДОН-Строя». — Жителям большого элитного квартала требовалась качественно новая услуга, которую должно было предоставить предприятие розничной торговли продуктами питания».

На самом деле торговый бизнес «ДОН-Строя» начинался с обыкновенного магазина в столичном районе Строгино, носившего название «Первый». Как объясняли представители компании, название полностью отражало суть проекта. Магазин и правда был первым современным торговым объектом в округе.

Сегодня в сети «Алые Паруса» действует пять супермаркетов и один магазин шаговой доступности, а с февраля 2005 года компания является опе-

ратором и управляющим одного из самых старых и престижных магазинов в центре Москвы — «Елисеевского» на Тверской. В сумме — шесть объектов с ежегодным оборотом от 85 до 90 млн долларов. К 2010 году сеть должна разрастись до 30 магазинов. Все это выглядит весьма скромно по сравнению с показателями лидеров продуктового ритейла.

Однако еще на старте проекта Ольга Блажко подчеркивала: компания не стремится к тиражированию магазинов. Каждый из них, как дорогое изделие, должен быть «отточен и индивидуален».

В 2006 году владельцы «ДОН-Строя» в очередной раз приняли решение диверсифицировать бизнес компании, устремившись на рынок строительства коммерческой недвижимости, в том числе торговых центров. Все это означало и новый этап в развитии розничного проекта: в первом же открытом компанией объекте, ТРЦ «Шука», сеть «Алые Паруса» стала якорным арендатором. По всем признакам такое положение будет гарантировано аффилированному ритейлеру во всех ТРЦ «ДОН-Строя», а также на первых этапах возводимых компанией жилых комплексов. Вот почему владельцы сети уверенно говорят об увеличении обо-

создание собственных розничных сетей в «Ташире» считают весьма перспективным направлением.

Другие девелоперы пока не торопятся запускать розничные проекты. Но только потому, что обнаружили иные варианты вложения средств.

В здоровом теле

Нередко имидж оказывается прямым продолжением стратегии. Компания «Крост», основанная Алексеем Добашиним, считается на строительном рынке «интеллектуальной». Каждый ее девелоперский проект, как правило, привносит на рынок очередные новации и даже «элементы творчества». Однако пять лет назад владельцу «Кроста» стало скучно в жестких рамках девелопмента, и Добашин задумал вывести на рынок новый амбициозный проект — сеть велнес-центров, аналогов которой не было бы в России.

Первый клуб сети Else Club открылся осенью 2007 года на Ивановском шоссе. Общая площадь проекта составила 10 тысяч кв. м, а объем инвестиций превысил 30 млн долларов. Окупить вложения в комплекс планируется за три года. Осуществление этой задачи поручено команде управленцев, которую возглавила Ирина Стрельникова.

Александр Сенаторову. О выходе на рынок фитнеса компания заявила в 2005 году, а сегодня в рамках сети уже функционируют два клуба под названием TERRASPORT — в новом столичном микрорайоне «Радужный» и в жилом комплексе «Коперник». Девелопером обоих проектов выступает «МИАН-Девелопмент».

«Участие в таком бизнесе, как сеть фитнес-центров, полностью отвечает философии ГК «МИАН», — поясняет руководитель сети TERRASPORT Степан Данилов. — Мы стараемся всячески способствовать развитию человека как личности. Нельзя забывать и о практической стороне вопроса: развивая новые направления, мы имеем возможность диверсифицировать свои риски, связанные с различным целевым использованием объектов недвижимости. Кроме того, прибыль с одного квадратного метра в случае фитнес-центра выше, чем при обычной сдаче площадей в аренду».

Несмотря на то что доходы от фитнеса несравнимы с деньгами, которые приносит девелопмент и риелторская деятельность, Александр Сенаторов планирует развивать это направление и сделать его прибыльным бизнесом.

Свои фитнес-клубы развивает и «ДОН-Строй». Под управлением дочерней компании холдинга «ДОН Спорт» находится два объекта. И, по словам представителей компании, это только начало. Впрочем, пока речь идет лишь об объектах, прописанных на территории жилых комплексов «ДОН-Строя».

Карманные розничные проекты снижают риски девелоперов и позволяют повысить рентабельность объектов в целом

рота сети к 2010 году в четыре раза — до 350 млн долларов в год.

Впрочем, это не единственные побочные проекты Блажко и Зеленова. В 2004 году предприниматели приобрели мастер-франшизу американской сети The Athlete's Foot, торгующей в 42 странах мира модной спортивной одеждой, обувью и аксессуарами. В России «ДОН-Строю» удалось открыть уже пять магазинов The Athlete's Foot в крупных торговых центрах (четыре в Москве, один в Екатеринбурге).

Тем временем многопрофильная группа «Ташир», принадлежащая бизнесмену Самвелу Карапетяну, взялась за развитие сети гипермаркетов формата DIY «Наш дом». Пока открыт лишь один объект сети в столичном ТРЦ «РИО», однако известно, что «Ташир» планирует всерьез развивать новое направление бизнеса. Зачем? Как говорят в компании, помимо снижения девелоперских рисков подобная стратегия позволяет осваивать новые перспективные рынки, а также привлекать в торговые центры дополнительные потоки покупателей. Вот почему

Как утверждает в компании Else Group, в планах значится открытие велнес-центров, салонов красоты и аквапарков. До конца 2007 года компания планирует открыть еще два салона красоты, а в 2008 году должно начаться строительство аквапарков и новых клубов. «Наша цель состоит не только в том, чтобы зарабатывать деньги, — говорят специалисты компании. — Мы используем эксклюзивное оборудование из Европы и экологически чистые материалы. В итоге получился проект, у которого в России нет аналогов. Мы стремились создать на рынке что-то новое, продукт для души».

Отличие Else Group от конкурентов состоит в том, что под одной крышей здесь собраны различные форматы «здорового» времяпрепровождения — фитнес, бассейны, SPA-салоны, бани, сауны и т. п. В будущем Else Group планирует выйти на региональные рынки и занять серьезные позиции в Москве.

Не удержалась от диверсификации и другая крупная девелоперская компания — ГК «МИАН», принадлежащая

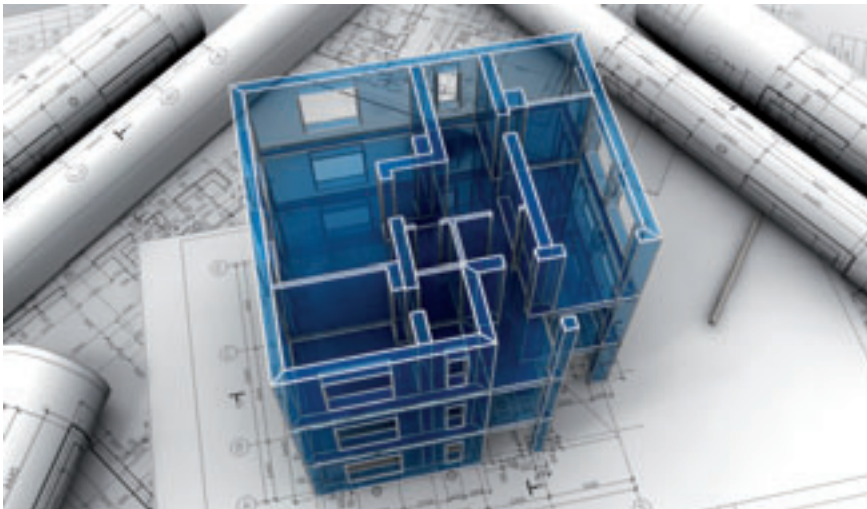
Всем покажут!

Заметную активность на непрофильных направлениях демонстрируют и девелоперы торговой недвижимости. Их присутствие уже заметно на рынке кинотеатров, в сегменте управления развлекательными зонами и фуд-кортами.

Несколько лет назад группа «Ташир» вывела на рынок сеть кинотеатров «Синема Стар», которая, по данным «Нева-Фильм», занимает девятое место в Москве по числу кинозалов. Сейчас действуют два кинотеатра сети в Москве, открытые в ТРЦ «РИО» и «Ереван Плаза», и один в Калуге. К концу 2007 года будет открыто еще два объекта в Ярославле и Иванове. Кроме того, в группу входят оператор фастфуда «Гранд Фуд» (около 100 точек) и развлекательный центр «Галактика», а недавно акционеры компании создали совместное предприятие с французским оператором Quick.

Пресс-секретарь «Ташира» Ирина Каграманова отмечает, что сеть «Синема Стар» развивается исключительно в торговых центрах, построенных головной компанией. А вот география развития сети «Гранд Фуд» куда шире, неже-

Foto: Golkin Andrey (Dreamstime.com)



ли у «Ташира»: компания представлена на фуд-кортах во многих российских регионах, а также на рынке Украины, куда «Ташир» пока не вышел с девелоперскими проектами.

Собственные киносети открывает не только Самвел Карапетян, но и другие владельцы крупных строительных компаний. О развитии своих сетей кинотеатров сообщили DVI Group, принадлежащая Вячеславу Каминскому (параллельно компания создала «дочку» DVI Retail, владеющую магазинами модной одежды), и ROSS Group, созданная бывшим учредителем компании «Торговый Квартал» Марком Афраймовичем. Тем временем ГК «Регионы» запустила сеть кинотеатров «ИЮНЬ-Синема», позже переименованную в «МОРЕ Синема». Заинтере-

совалась кинотеатрами и компания Korston, девелопер гостиниц и развлекательных центров.

На чужой каравай

Девелоперы демонстрируют явный интерес к другим рынкам. На фоне основного бизнеса эта активность выглядит, как правило, «игрушечной». Но главное, мотивация инвесторов жилой и коммерческой недвижимости не совпадает.

В непрофильные сегменты застройщиков жилых домов влекут две причины. Прежде всего это попытка хоть как-то диверсифицировать собственно строительные риски. Ключевым рынком для большинства упомянутых компаний остается Москва. Однако с каждым годом доля муниципального жилья в сто-

◀ Сдать метраж арендатору с улицы или своей собственной, дочерней розничной структуре? Девелоперы коммерческой недвижимости все чаще предпочитают второй путь.

лице нарастает. Строят его (и, судя по всему, будут строить) совершенно конкретные компании. А значит, у других девелоперов остается все меньше возможностей получать новые участки. Не следует забывать и о планах столичного правительства, связанных с полным выведением частных строительных компаний из Москвы и передачей их функций муниципальным девелоперам. Отсюда — пробные ходы и попытки нащупать новые, более спокойные (хотя и менее доходные) ниши.

«Продажа квартир приносит однократную прибыль. А фитнес-центры или розничные сети — постоянную», — напоминает директор по маркетингу ГК «Контини» Юрий Синяев. Недаром многие строительные компании Москвы давно уже возводят офисные и торговые центры. Так почему бы не переключиться на фитнес или ритейл?

Одновременно выход на смежные рынки дает девелоперам возможность продавать квартиры в построенных домах еще дороже, используя наличие собственного фитнес-центра или современного супермаркета в качестве конкурентного преимущества. «Фитнес-центры можно рассматривать как подтверждение высокого статуса жилья, соответствующего современным требованиям», — признает пресс-секретарь компании «Сити-XXI Век» Сергей Лядов.

Девелоперы-универсалы

Основные федеральные девелоперы, занявшие непрофильным бизнесом:

Компания — основной бизнес	Владелец	Развиваемые непрофильные бизнесы, год выхода на рынок	Количество непрофильных объектов	Объем инвестиций	Средняя чистая рентабельность бизнеса
«ДОН-Строй», строительство жилья и коммерческой недвижимости	Максим Блажко и Дмитрий Зеленов	Сеть супермаркетов «Алые Паруса» (1999 год), фитнес-центры «ДОН-Спорт» (2003 год)	6 магазинов (4 супермаркета, 1 «магазин у дома», оборот — 85–90 млн долларов), 2 фитнес-центра	н/д	Супермаркеты — 7–10%, фитнес — 15–20%
«Крост», строительство жилья и коммерческой недвижимости	Алексей Добашин	Сеть фитнес-центров Else Club (2005 год)	2 фитнес-центра (планы — 7 объектов)	60 млн долларов	Фитнес — около 20%, срок окупаемости — 3–4 года
ГК «МИАН», строительство жилья и коммерческой недвижимости, риелторский бизнес	Александр Сенаторов	Сеть фитнес-центров TERRASPORT (2005 год)	2 фитнес-центра	50 млн долларов	Фитнес-центры 15–20%, срок окупаемости — 4 года
ГК «Ташир», строительство торговых и офисных центров	Самвел Карапетян	100 компаний (сеть кинотеатров Cinema Star (2006 год), оператор фуд-кортов «МК Гранд Фуд», доля в СП «Quick Россия» — фастфуд, шоколадные бутики Daskalides и т. д.)	2 кинотеатра (планы — 10 объектов), 100 ресторанов фастфуда	н/д	Кинотеатры — 25–30%, фастфуд — 20–25%
DVI Group, девелопмент торговых центров	Вячеслав Каминский	Кинотеатры DVI Cinema, 2006 год	2 объекта	н/д	Кинотеатры — 25–30%
ГК «Регионы», девелопмент коммерческой недвижимости	Георгий Найденов — гендиректор	Кинотеатры «МОРЕ Синема» (ранее — «ИЮНЬ Синема»), 2007 год	2 кинотеатра (планы — 10 объектов)	н/д	Кинотеатры — 25–30%

Использованы данные компаний и собственные оценки «Бизнес-журнала»

Что же касается девелоперов коммерческой недвижимости, то освоение новых форматов бизнеса дает им возможность повысить доходы, а заодно позволяет формировать пул качественных (а главное, управляемых) арендаторов при запуске новых объектов.

Как поясняет Ирина Каграманова из «Ташира», имея в активе собственную сеть кинопроката и мощных операторов

Для того чтобы оценить выгоды девелоперов от развития собственных сетевых проектов, достаточно вспомнить о ценообразовании. Ставки аренды для «якорных» арендаторов, в роли которых могут выступать розничные магазины и кинотеатры, всегда намного ниже, чем для операторов торговой галереи. Как следствие, эффективное развитие собственной сети

ров на непрофильных направлениях связана с логичным стремлением диверсифицировать бизнес и увеличить прибыль, используя очевидное конкурентное преимущество — собственные торговые площади. Кроме того, на взгляд коммерческого директора компании «Торговый Квартал» Эльзы Розенталь, развитие побочных направлений бизнеса позволяет осваивать новые перспективные рынки, одновременно заполняя свои торговые центры: «Не секрет, что федеральные торговые сети не всегда готовы выйти в новый, незнакомый регион. А при наличии собственных розничных сетей эта проблема исчезает».

И все же старший консультант отдела стратегического консалтинга Jones Lang LaSalle Мария Стольникова настаивает: выход девелоперов на другие рынки — не тенденция. Далеко не у каждого девелопера есть возможность набрать команду, способную развивать непрофильный проект. А именно в этом Стольникова видит залог успеха новых бизнес-проектов застройщиков.

В любом случае активность девелоперов по освоению новых рынков будет нарастать. И это обстоятельство следует учитывать участникам рынков, на которые покушаются инвесторы от недвижимости. □

Диверсификация хороша в тех случаях, когда побочные проекты повышают устойчивость основного бизнеса

фуд-корта, девелопер существенно снижает зависимость от прихотей арендаторов, особенно при необходимости быстро заполнить новый ТЦ. Однако Каграманова делает существенную оговорку: подобные проекты выгодны лишь при условии, что речь идет именно о сети, а не о единичных объектах.

кинотеатров или супермаркетов повышает доходы девелопера¹. «Бизнес кинотеатров очень рентабелен, так что глупо отдавать эти деньги на сторону», — уверена Ирина Каграманова.

Как полагает аналитик отдела торговой недвижимости Colliers International Михаил Пахомов, активность девелопе-

¹ Стоимость аренды в столичных торговых центрах составляет для кинотеатров 150–200 долларов за квадратный метр в год, для продуктовых супермаркетов — 100–150 долларов. Магазины DIY платят в среднем 200–250 долларов за метр площади в год. — *Прим. авт.*

Франчайзинг вместе с WESTLAND!

TM "WESTLAND" - джинсовая и повседневная одежда для мужчин и женщин, верхняя одежда, аксессуары и т.д.

20 собственных магазинов в Москве и более 80 партнерских по всей России

Инвестиции в стартовый товарный запас - 12000-15000 руб./м²

Инвестиции в торговое оборудование - 2000 руб./м²

Компенсация на изготовление фирменной вывески в размере до 30 000 рублей

Возмещение затрат на изготовление торгового оборудования до 50% от общей стоимости

Бонус на проведение рекламных акций к открытию магазина в сумме до 30 000 рублей

Компенсация затрат при проведении рекламных сезонных кампаний

Бонус за работу в фирменном формате

Сопровождение сезонных коллекций информационно-рекламными и POS-материалами

Обучение управленческого персонала магазина

Методическая поддержка по стандартам обслуживания, технологии продаж и мерчандайзингу






115191, Россия, г. Москва,
ул. Малая Тульская, д. 25, стр. 1

e-mail: dmitrieva@westland.ru www.westland.ru
отдел регионального развития: +7(495) 958-46-21
единный справочный телефон: +7(495) 737-30-34

Победитель премии
«ЗОЛОТОЙ БРЭНД 2007»
в номинации
«ЗОЛОТАЯ ФРАНШИЗА»



День М

Мобильная коммерция запуталась в пленках

В конце 90-х обрушившаяся пирамида глобальной интернет-экономики заставила инвесторов вслед за E-commerce на время забыть и об M-commerce. Однако время идет, и мобильную коммерцию начинают извлекать из-под обломков.

Когда открывали новую станцию столичного метрополитена «Трубная», мэр Москвы Юрий Лужков продемонстрировал прессе возможность оплаты проезда при помощи мобильного телефона.

Так что, **М-коммерция становится реальностью? Не будем спешить. Этому направлению бизнеса еще придется пройти очень длинный путь.** — *Денис Волков*

Теоретически, да и технически, мобильный телефон вполне способен выступать в качестве замены наличных и даже пластиковой карты. Однако этому рынку все время что-то мешает реализоваться. То ли злой рок, то ли просто неблагоприятное стечение обстоятельств.

По прогнозам аналитиков Jupiter Research, к 2010 году объем глобального рынка мобильной коммерции достигнет 63 миллиардов долларов. Однако сразу следует оговориться: чудеса M-коммерции доступны сегодня преимущественно жителям развитых стран. В России же подобными сервисами пользуется от силы 5% населения.

А вот проникновение сотовой связи в России и правда превысило 100%, чего не скажешь о том же банковском «пластике». В такой ситуации мобильный телефон получает уникальный шанс пре-

вратиться в главное средство безналичных расчетов. Однако шанс этот еще нужно реализовать.

Идея превратить мобильный телефон в универсальный кошелек не выглядит фантастической. Мало того, именно такое развитие событий считается ныне весьма желательным на правительственном уровне: государство кровно заинтересовано в снижении издержек на обслуживание нарастающего объема наличности.

16 октября, по окончании очередной коллегии, глава Мининформсвязи Леонид Рейман вышел к прессе и подробно изложил свои взгляды на будущее M-коммерции. «С помощью мобильного телефона можно будет оплачивать не только услуги связи, но и, например, парковку, услуги ЖКХ, а также совершать другие покупки», — заявил министр. Кроме того, продолжил он, не-

нужно будет носить с собой наличные, чеки, карточки, потому что мобильный телефон, превращающийся из средства связи в средство оплаты, всегда под рукой.

Уже принято решение о разработке концепции развития мобильной коммерции в стране. Прорабатываются и предложения, связанные с совершенствованием нормативной базы. Рейман отметил, что объем российского рынка мобильной коммерции уже составляет около миллиарда долларов, а прогнозируемые темпы его роста превышают 50%. «Этот рынок достаточно интересен, — считает министр. — Все операторы занимаются созданием опытных зон мобильной коммерции. Но необходимо создать нормативную базу, которая позволит двигаться вперед».

В свою очередь директор департамента госполитики в области инфоком-

муникационных технологий Мининформсвязи России Евгений Васильев заявил, что до конца года предполагается сформировать рабочую группу, в которую войдут представители заинтересованных ведомств. Параллельно операторы связи будут создавать опытные зоны для отработки технологических и организационных вопросов. По словам Васильева, Мининформсвязи поддерживает предложенную Инфокоммуникационным союзом инициативу по созданию универсальной платформы, в разработке которой могут принять участие банки и мобильные операторы.

Как долго ждать? Васильев пообещал, что Мининформсвязи способно создать условия для развития рынка мобильной коммерции уже в 2008 году.

Итак, власти делают вполне прозрачные намеки участникам рынка,

Сегодня специалисты используют два основных определения. Если при проведении транзакции деньги списываются с мобильного счета абонента, значит, мы имеем дело с мобильной коммерцией. Если с банковского — это уже мобильный банкинг.

К чему такие сложности? Дело в том, что согласно действующему законодательству оператор может списывать деньги со счета абонента исключительно за предоставленные телекоммуникационные услуги. Мало того, сегодня вся российская мобильная коммерция упирается в другое ограничение: предельный размер микроплатежа не должен превышать пять долларов. «До сих пор платежи, превышающие этот лимит, должны совершаться с обязательным участием банков, поскольку подпадают под определение банковской деятель-

мобильного телефона, превышает пятидолларовый лимит? Отправлять несколько SMS? Операторы мобильной связи нашли выход, начав применять SMS стоимостью в 10 и 15 долларов. Однако и это не выход. В рамках сложившейся системы распределения доходов 30–50% от суммы возьмет себе оператор. А значит, о каком бы то ни было «ценообразовании» и «равноправном сотрудничестве» можно забыть.

«Как только стоимость проводки упадет до соизмеримых с той же Visa величин, рванет не хуже Хиросимы», — предсказывает Станислав Борисов. Судя по всему, именно эти ограничения и попытается снять Мининформсвязи, взявшись за проработку нормативной базы мобильной коммерции.

Банк, который всегда с тобой

В рамках типовой схемы мобильного банкинга телефон абонента «привязывается» к заведенному им же банковскому счету, с которого и происходит списание денег. Однако включение в бизнес-процесс банков мгновенно лишает операторов мобильной коммерции свободы маневра: банки, предоставляющие подобные услуги в России, можно пересчитать по пальцам, да и функциональность предлагаемых решений пока довольно низка.

«Мобильный банкинг в России развивается довольно активно, но в большинстве случаев имеется в виду SMS-банкинг — возможность получать оперативную информацию об операциях по счету. А это вряд ли можно назвать полноценным банкингом», — признает Андрей Алексахин, начальник отдела управления мобильным банком Альфа-Банка. Проще говоря, мобильный банкинг в нынешнем своем виде является чуть ли не антиподом М-коммерции, поскольку телефон играет здесь вто-

В России списывать деньги со счета абонента сотовые операторы могут только за предоставленные услуги связи

призывая их действовать в новой, перспективной области. Однако до сих пор активности инвесторов на этом направлении не заметно.

Миллиард так миллиард. Министру виднее. Однако львиная доля этого рынка приходится сегодня вовсе не на «оплату различных товаров и услуг», а на продажу контента для сотовых телефонов. Если же удалить из рассмотрения этот огромный кусок рыночного «пирога», оставшиеся фрагменты покажутся жалкими крохами. Эксперты Центра инвестиций в высокие технологии ИК «Финам» оценивают объем российского рынка мобильной коммерции, не связанной с продажей контента, всего в 25 миллионов долларов.

«Если правительство действительно собирается поддерживать это направление, то через год рынок вырастет сразу в 10 раз», — оптимистичен ведущий аналитик Mobile Research Group Эльдар Муртазин. Однако прежде всего в это должны поверить инвесторы.

Как ни назови

В теории мобильные платежи способны принести инвесторам миллиарды. «А на практике для начала следует найти единое решение, устраивающее всех участников рынка: сотовых операторов, банки и платежные системы — и не противоречащее законодательству», — напоминает директор по развитию бизнеса «МегаФон-Москва» Василий Кузичев. А потом уже и о прибыли можно думать.

ности. А ею операторы мобильной связи заниматься не могут», — поясняет Виктория Подунова, руководитель направления по работе с банками компании i-Free.

Как следствие, даже ставшая привычной оплата картинок и мелодий (мобильного контента) осуществляется по «обходной схеме» — при помощи SMS, что, на взгляд гендиректора компании Harry Web Makers Станислава Борисова, является весьма спорной процедурой.

Что делать, если стоимость продукта или услуги, оплачиваемых при помощи





▲ Вот уже десять лет российские журналисты, посещающие крупнейшую мировую выставку информационных технологий CeBIT, рассказывают читателям сказки об М-коммерции.

ричную роль. Ведь речь идет вовсе не об оплате товаров или услуг при помощи мобильного телефона: пользователь получает лишь банальное оповещение о проведенной транзакции. Пусть даже это полезно для того, чтобы бороться с попытками некоторых официантов дважды снять деньги с вашей карты по одному и тому же счету.

Наконец, процесс подключения даже самых продвинутых сервисов мобильного банкинга до сих пор сопряжен с известными сложностями. «Услуга подразумевает, что у клиента кроме мобильного телефона есть еще и банковская карта. То есть счет в банке и средства на этом счете, — поясняет заместитель председателя правления АКБ «МБРР» Дмитрий Агуреев. — При этом клиент для подключения к услуге должен посетить офис сотового оператора, чтобы заменить обычную SIM-карту телефона на другую — с банковским приложением. Такова цена безопасности». Видимо, именно поэтому, по словам Агуреева, сервисом пользуются лишь 2–3% клиентов банка из числа «технологических пионеров».

Тяни-толкая

Как бы то ни было, банкиры постепенно делают шаги в направлении М-коммерции: от простого информирования клиентов при помощи SMS финансово-кредитные учреждения постепенно переходят к более интересным реализациям М-банкинга, включая возможности оплаты различных услуг.

«Именно этот вид мобильного банкинга будет активно развиваться в дальнейшем, — уверен Андрей Алекса-

хин. — И, конечно, первую скрипку здесь будут играть банки. Ведь именно там клиенты держат свои деньги».

— Думаю, — возражает Василий Кузичев, — «драйверами роста» должны стать именно операторы сотовой связи, поскольку ее проникновение гораздо выше, чем банковских услуг, а с абонентами у нас налажены эффективные каналы коммуникации.

Правда, Кузичев признает: играть в «царя горы» на ниве мобильной коммерции — занятие бессмысленное, а чтобы хотя бы в следующем десятилетии мобильный телефон наладил общий язык с банковской картой и наличными, требуются согласованные усилия всех участников рынка.

В свою очередь, игроки рынка дополнительных услуг сотовой связи (VAS, value-added services) уверены: без них «мастодонтам» — банкам и сотовым операторам — уж точно не

обойтись. «Прокладка в лице сторонних компаний — сервис- и контент-провайдеров — нужна, — комментирует Виктория Подунова. — Ведь банки не будут работать с каждой отдельной компанией. К тому же сотовые операторы очень негибкие, а мы — наоборот. И банки это понимают».

Диагноз ясен. До сих пор каждый из участников рынка считает мобильные платежи и мобильную коммерцию исключительно своей территорией. На молодом рынке VAS справедливо полагают, что первыми научились торговать в розницу товаром, который пользователи оплачивают при помощи мобильного телефона. Банкиры резонно замечают, что без них будущее финансовых транзакций просто немыслимо, а операторы мобильной связи спокойно взирают на всю эту суету: уж без них-то точно не обойдется ни те, ни другие.

Центральной же в сложившейся ситуации сегодня оказывается роль Мининформсвязи, как регулятора и ключевого лоббиста мобильной коммерции в России. И есть все основания полагать, что на этом пути не обойдется без препятствий. Как минимум один цеховой конфликт уже тлеет: банки совершенно не заинтересованы в том, чтобы допускать на рынок безналичных финансовых транзакций операторов мобильной связи. Те же, в свою очередь, не хотят допускать к своей «кормушке» ни банки, ни сторонних поставщиков услуг.

«Проблема очевидна, — резюмирует Эльдар Муртазин (Mobile Research Group). — Если предоставить операторам мобильной связи доступ на рынок финансовых транзакций, они быстро отнимут у банков как минимум треть входящей наличности. Так что сопротивление со стороны банковского сообщества не вызывает удивления».



С другого боку

Ожидается, что примирить стороны сможет анонсированная правительством система мобильных платежей. «Основная цель и принципиальное отличие этого проекта — создание единой национальной системы на основе универсальной платежной платформы», — говорит Иван Кузнецов, руководитель проекта «Мобильные платежи» Информационно-коммуникационного союза. — Универсальность системы состоит в возможности подключения любых операторов, банков и продавцов, будь то предприятие розничной торговли, сферы услуг или интернет-магазин. Продажа товаров и услуг в обмен на мобильные платежи будет осуществляться посредством предоплаченных банковских карт в электронной форме без открытия банковского счета. При этом, совершая первую покупку, клиент будет автоматически регистрироваться в системе».

Строго говоря, и без вмешательства государства такого рода универсальные системы уже работают. Так, российские пользователи Интернета не первый год активно используют электронные платежные системы — PayPal, «Яндекс.Деньги» и другие. По данным Яндекса, в рамках принадлежащей компании платежной системы ежедневно совершается 20 тысяч транзакций: пользователи оплачивают услуги связи, кабельного ТВ и доступ в Интернет, а также совершают взаимные расчеты.

Так может быть, не изобретать велосипед? Ведь платежным системам в Интернете не хватает самой малости — возможности совершения операций с участием мобильного телефона. Директор по маркетингу компании «Мобильный кошелек» Николай Ионкин уверен: оплата товаров и услуг при помощи мобильного телефона мало отличается от принципа работы автоматов моментальной оплаты. Однако есть все основания полагать, что появление на арене М-коммерции еще и «интернетчиков» окончательно запутает ситуацию.

Забывать о наличных

«Тенденция к росту доли безналичных расчетов в сфере услуг и розничной торговли, а также стремительно расширяющийся охват населения услугами мобильной связи наблюдаются во всем мире», — говорит Иван Кузнецов. — В свою очередь, стремление сделать безналичные расчетно-платежные операции более удобными, простыми и доступными ведет к развитию всего спектра финансовых услуг с использованием мобильных телефонов».

Однако реальные проекты, построенные на принципах мобильной коммерции, в России пока единичны.

— С мобильного телефона имеет смысл платить не тогда, когда у тебя фи-

зически нет денег, а тогда, когда требуется удаленная транзакция, — сужает сферу применения М-коммерции Станислав Борисов (Happy Web Makers). — Проще говоря, речь идет о ситуациях, когда покупатель и продавец не находятся рядом друг с другом. Кроме того, мобильные платежи будут востребованы там, где нужна предоплата за услуги.

Если вспомнить, что основной поток транзакций в любой платежной системе приходится на взаиморасчеты между пользователями, можно всерьез гово-

Ввод в эксплуатацию единой системы мобильных платежей намечен уже на 2008 год. «Создание системы послужит драйвером для возникновения компаний, подобных «Мобильному кошельку», — уверен Эльдар Муртазин. Кроме того, по оценке Муртазина, очевидные перспективы есть у разного рода «билетных» проектов, построенных на передаче уникальных штрихкодов. А вот в обычных магазинах в ближайшие годы россияне вряд ли начнут расплачиваться за

Мобильная коммерция и мобильный банкинг в России просто обречены двигаться сходящимися курсами

речь о другом, не менее интересном приложении М-коммерции. В перспективе у участников этой молодой индустрии появляется возможность потеснить игроков... рынка денежных переводов. А это сотни миллионов долларов в год. Действительно, системы денежных переводов зарабатывают на том, что отправитель и получатель денег разделены порой тысячами километров. А что если появится возможность перевести нужную сумму, просто отправив SMS? В ассоциации GSM-операторов (GSMA) уже потирают руки в предвкушении: если мобильные платежи между пользователями получат повсеместное распространение, к 2012 году объем этого рынка достигнет триллиона долларов.

хлеб и кефир при помощи сотового телефона: здесь без мобильного банкинга, скорее всего, не обойтись, считает эксперт.

Мобильная коммерция и мобильный банкинг обречены двигаться сходящимися курсами. «Эти технологии не слездет противопоставлять, — говорит Виктория Подунова. — Кому-то будет удобно списать средства со счета оператора, а кому-то, наоборот, с банковского счета».

К мобильной коммерции российский рынок движется не спеша. И как раз это обстоятельство дает основания надеяться: когда-нибудь, выходя из дома, достаточно будет убедиться, что мобильник лежит в кармане. □

АКЦИЯ: ВАША РЕКЛАМА — ЗА НАШ СЧЕТ

КРЕДИТЫ БИЗНЕСУ

от 13% на 7 лет
ГОДОВЫХ

«Инвестиционный кредит» — сумма до 30 млн. руб., открытие ссудного счета от 15 тыс. руб., но не более 1% от суммы кредита. Стоимость оценки и страхования предмета залога по тарифам страховой и оценочной компаний, банковское обслуживание по тарифам РКО. Период проведения акций — с 01.09.07 по 30.11.07. Подробности проведения акций и условия договора в офисе АКБ «Абсолют Банк» (ЗАО) или на сайте www.absolutbank.ru. Генеральная лицензия Банка России № 2306.



Абсолют Банк

333 32 22
333 15 69

Хороший солдат похож на живого и дорого стоит



Фото: Ynamaku (Dreamstime.com)

Офицеры, квартиры, фейерверкера

С возрастом из невинной детской затеи игра в войнушку может превратиться в настоящую взрослую страсть. **За возможность управлять единственной в своем роде армией римских легионеров, отрядом средневековых рыцарей или бойцов спецназа коллекционеры готовы платить большие деньги.** А значит, всегда найдется тот, кто готов предоставить большим и богатым мальчикам такую возможность. — *Ксения Кондратьева, «Санкт-Петербургский Бизнес-журнал»*

Этот бизнес, как и любой другой, построен на договоренностях между покупателем и продавцом. Одни угождают своим маленьким слабостям. Другие зарабатывают на этом, оставаясь в тени.

«Toy soldier» — главные ключевые слова для поиска солдатиков на интернет-аукционе eBay. Вот только новичку непросто разобраться в предлагаемом товаре. Первые несколько страниц предложений заполнены безликими пластмассовыми уродцами по пять–семь долларов за штуку. Однако быстро становится ясно: ориентироваться здесь нужно скорее на цену, а не на фотографии. Перелистываем страницу за стра-

ницей — и вот уже появляются внушительные трехзначные суммы. Оно!

Историческая достоверность костюма, обмундирования и даже лица воина — обязательное условие для такой игрушки. Но есть еще один критерий качества. При ближайшем рассмотрении солдатик должен быть неотличим от живого человека. Только при соблюдении этих условий игрушечный воин за 500 долларов может переключиться с витрины в коллекцию ценителя и знатока.

Это не игрушки

Андрей Соловьев, директор одной из питерских студий по производству оловянной миниатюры, продавший через

eBay уже тысячи маленьких изделий, пришел в этот «солдатский» бизнес случайно. В середине 80-х работал инженером-электронщиком. Однажды приятель предложил подработку — делать солдатиков. Андрей удивился, но деньги были нужны — даже небольшие (за отливку одного солдатика тогда платили две–три копейки).

— Это были маленькие солдатик, игровые. Я попробовал — и все получилось. Мало того, они были настолько красивыми, что я сам обалдел. А потом меня как инженера заинтересовал материал — откуда его берут, куда льют. Оказалось, что материал это стратегический — так называемый вексинт, ко-

торым замазывали советские подводные лодки. А чуть позже выяснилось, откуда берутся фигурки. «Импортные» ребята делали их из пластмассы, а наши умельцы, научившиеся работать с вексинтом, быстро копировали образцы и пускали в продажу. И не придерешься!

Закрутилось собственное производство. Работая в три смены, Андрей и его команда быстро наводнили своими изделиями Петербург и Москву. Выпускали тогда только маленьких игровых солдатиков.

— По тем временам торговля этими «клопами» приносила достаточные деньги, чтобы арендовать подвал под жилым домом, да еще купить себе какую-нибудь машину, — вспоминает Андрей.

Набив руку на изготовлении солдатиков для игр, Соловьев и его мастера решили шагнуть на следующую ступеньку и предложить покупателям объ-

Соловьев. — Ему сейчас 76 лет или около того. Выйдя на пенсию, он сначала увлекся моделями самолетов. А затем вдруг заинтересовался солдатиками. Так вот, к своему новому хобби он подошел как хороший бизнесмен. Джонсон инвестировал деньги в нашу команду, около года закупал всю продукцию, не выпуская ее на рынок, наладил жесточайший контроль.

Стремительный взлет бизнеса кружил голову. Страна была нищая, а денег, которые начали получать скульпторы и художники, вполне хватало на красивую жизнь. «Закупочные цены были таковы, что и руководству кусочек оставался, и на производство хватало, — продолжает Соловьев. — Но как только наш бизнес достиг определенной стадии развития, он вдруг начал... разваливаться. Просто потому, что уровень жизни резко возрос. Теперь приходится больше платить сотрудникам, а значит, повышать цены на

Они тоже играли

Самые известные собиратели игрушечных воинов

Генералиссимус Александр Суворов
Сэр Уинстон Черчилль
Иоганн Вольфганг Гёте
Анатоль Франс
Роберт Льюис Стивенсон
Артур Конан Дойл
Герберт Уэллс

Собирательский нрав

Коллекционер — существо особое. Начинающий собиратель скупает все подряд, так что здесь все зависит исключительно от честности продавцов и искренности их советов. Андрей Соловьев, по его словам, всегда готов объяснить новичку, что к чему. Но при одном условии: если покупатель ему, Соловьеву, понравится. Хотя бывают и исключения.

— Есть у меня один персонаж среди покупателей. Думаю, из охранных структур. Когда он впервые появился на пороге, у меня и у художников волосы дыбом встали. Он буквально двух слов связать не мог! Однако у него были деньги, и он начал собирать коллекцию солдатиков. Так вот, вы не поверите. Через два года мы увидели интеллигентного человека, отлично знающего историю и с идеально развитой речью. Он и женился потом на интеллигентке до мозга костей.

Как правило, коллекционеры быстро начинают разбираться в миниатюрах, в

Чем лучше клиент разбирается в товаре, тем труднее с ним работать. И тем большего он требует от продавца за те же деньги

емные фигуры длиной 54 мм. Именно такими солдатиками торговали иностранцы, делавшие акцент прежде всего на качестве самой скульптуры, а не на покраске. Почуввав свободную нишу, петербургские умельцы принялись тщательно раскрашивать солдатиков. И вот результат: сегодня их миниатюры в цвете пользуются максимальным спросом на мировом рынке.

Капиталистический заговор

Так сложилось, что именно Петербург стал центром российского производства коллекционных солдатиков. Серьезных игроков, по словам Соловьева, в Северной столице не более пяти, причем все они работают как на российских покупателей, число которых постоянно растет, так и на зарубежных — американских дилеров и прямых клиентов. Судить о совокупном объеме этого сектора рынка в деньгах бессмысленно: никто из продавцов не раскрывает свои данные и вряд ли поделится ими с кем бы то ни было. Зато Андрей Соловьев не скрывает, что американский рынок коллекционных солдатиков тянет на миллионы долларов. И именно гражданин США оказал существенное влияние на российский рынок подобных изделий.

— Это американец по фамилии Джонсон, один из бывших директоров компании Pan American, — вспоминает

солдатиков. Мы это хорошо понимаем. Однако наши дилеры, построившие в США рынок под себя, не хотят ничего менять. Вот почему нам пришлось заняться поиском своих собственных клиентов. И, между прочим, у нас это получается».

Handmade man**Над одной фигуркой, выходящей из стен мастерской Андрея**

Соловьева, работает порой до десяти человек. Скульпторы, литейщики, художники, бригадиры... Каждый из них знает свой технологический участок «от и до». Однако чем выше профессиональный уровень мастера, тем больше ему нужно платить. Собственно, именно зарплата и формируют себестоимость каждого коллекционного солдатика.

— Профессиональному скульптору на изготовление одной фигуры требуется дня три. Но, как и любая другая творческая личность, делать он ее будет, уверяю, не меньше месяца, — сетует Андрей. — Затем начинается



покраска. А это, считайте, самое главное при изготовлении нашей продукции. Хороший художник высокого уровня, если он будет работать очень усердно, в месяц сделает максимум десяток солдатиков. А ведь ему нужно заплатить столько, чтобы он и с голоду не умер, и трудился усердно...



фот. AP Photo / Frank Chan

том числе и в их исторической достоверности. Но чем лучше клиент разбирается в товаре, тем труднее с ним работать. И тем большего требует он от продавца за те же деньги.

Кто же собирает игрушечных воинов, так похожих на настоящих? Прежде всего те, кто искренне интересуется историей. При этом большинство коллекционеров — весьма серьезные и уважаемые бизнесмены.

— В жизни им чего-то не хватает для полного счастья, хотя вроде бы все у них есть, — говорит Андрей. — Кто-то просто играет в солдатиков и не покупает шедевры, а просит продать, например, десять тысяч фигурок подешевле — оптом. Другой клиент может заказать целую крепость с участком земли — настоящую диораму. Такие покупатели до мельчайших деталей продумывают проект. А один из губернаторов заказал себе оловянную миниатюру генерала Кутузова... со своим лицом. А вообще рынок растет. Еще пять лет назад в России не было коллекционеров, а теперь их столько, что все приличные

— Скульптуры выполняются из разных материалов. Это может быть пластика, которая разминается, как пластилин, а при термической обработке застывает, как пластмасса. Есть и другой материал, по своим свойствам напоминающий эпоксидную смолу: слепленная фигурка затвердевает на воздухе в течение суток. Кто-то — я, кстати, отнюдь к их числу — любит работать с металлом, хотя работа это неблагодарная. После того как скульптура в пластике готова, ее нужно подготовить к формовке. После разборки модели происходит «проливка». Здесь мы используем ручную технику, хотя весь цивилизованный мир применяет центробежные машины. Затем начинается сборка, причём фигуру следует собрать не целиком, а так, чтобы ее можно было покрасить.

Соловьев рассказывает об этом так понятно, что хо-

Производители коллекционных солдатиков живут в глубоком подполье, поскольку уверены: «обеление» убьет их бизнес

российские команды могут отказаться от работы с американцами.

Секреты мастерства

Зарубежные и российские студии работают в двух наиболее распространенных масштабах: 90 и 54 мм. Иногда их именуют иначе: «1/18» и «1/30» (или «1/32»), причём за целое здесь принимается средний рост человека.

Андрей Соловьев проводит для «Бизнес-журнала» ликбез:

чется завтра же попробовать проделать то же самое самостоятельно. И — вырваться на просторы eBay, где водятся богатенькие коллекционеры. Однако тонкостей и нюансов в этом бизнесе столько, что и не перечислить. Один только подбор красок чего стоит, ведь упомянутое главное правило крепче железа: фигура должна быть максимально похожей на живого человека.

◀ Род Прайт продает фигурки солдат Народно-освободительной армии Китая по 14 долларов за штуку. Дешевка! Настоящий коллекционный солдатик на аукционе eBay стоит пять сотен и более.

«Мы никогда не работаем чистыми цветами, — поясняет Соловьев. — Всё смешиваем, чтобы найти один единственный подходящий цвет. Конкурент будет зубами стену грызть, пытаюсь повторить мою технологию, мой цвет. А я буду пытаться разгадать его секрет».

Творческие издержки

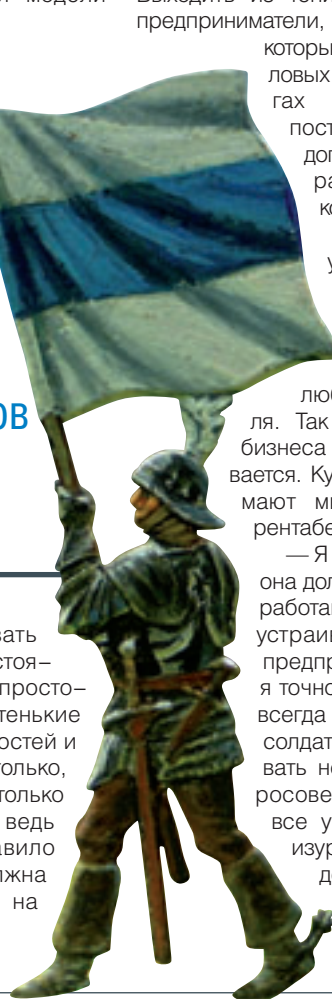
О хлопотах работы с творческими натурами Соловьев может говорить долго. Выпускники художественных академий не способны совместить свои амбиции с особенностями миниатюрного произведения искусства. Приходится выращивать собственных мастеров, которые периодически теряют желание работать. Нет сегодня у творца влечения — и все тут. А бизнес стоит...

С грустной усмешкой Соловьев замечает, что стабильной работе его фирмы вообще мало что способствует. Кроме разве что вечного интереса больших мальчиков к маленьким фигуркам. Не менее откровенно Андрей говорит и о том, что бизнес, построенный на изготовлении и продаже коллекционерам солдатиков, — во всех смыслах теневой. Выходить из тени не собираются ни предприниматели, ни их клиенты, среди

которых — известные в деловых и политических кругах люди. Здесь все построено на доверии, договоренностях о неразглашении имен и конкретных сумм.

Участники рынка уверены: попытка ввести этот бизнес в законное русло приведет к неизбежному краху любого предпринимателя. Так что об «обелении» бизнеса Соловьев не задумывается. Куда больше его занимают мысли о повышении рентабельности.

— Я понимаю, что миллионы долларов я здесь не заработаю. Но это дело меня устраивает, — говорит предприниматель. — А еще я точно знаю, что мой товар всегда будет дорогим. Таких солдатиков дешево продавать нельзя. Иначе недобросовестные конкуренты все украдут, скопируют и изуродуют. А лицо каждого солдатика — это прежде всего мое лицо. □





Реклама

В Риге все стабильно

Погода в Риге может быть разной. Новости - только хорошими. Следите за хорошими новостями по выписке из Вашего счета. Parex banka - всегда отличный прогноз!

Узнай, как растут деньги:

+371 6 7010000

Рига, ул.Смилшу, 3

www.parex.ru



думай+

Базовая стройка

Как превратить бывший советский главк в эффективную компанию **За два года вывести убыточную компанию в группу лидеров. Именно такую задачу Олег Дерипаска поставил перед командой менеджеров после приобретения за 500 млн долларов проблемного Главмосстроя.** Став базовым элементом корпорации «Главстрой», бывший советский строительный монстр уже не напоминает бесформенные развалины. Выручка компании превысила 1 млрд долларов, а ежегодные объемы строительства выросли с 700 тысяч до 1 млн квадратных метров. И это только начало, уверен Артур МАРКАРЯН, генеральный директор корпорации. — *Антон Белых*

Когда основной владелец «Базового Элемента» Олег Дерипаска приобрел Главмосстрой за полмиллиона долларов, участники рынка изумились. Слишком высокой казалась цена, выложенная за находящуюся в глубочайшем упадке компанию. Да и мало кто верил, что инвестору, не имевшему прежде отношения к строительному рынку, удастся сделать то, что не получалось у прежних владельцев проблемного актива. Между тем задача формулировалась предельно амбициозно: не просто возродить бизнес Главмосстроя и вывести его в лидеры столичного рынка по объемам строительства жилья, но и вдохнуть в компанию новую жизнь, обеспечив стабильное развитие, а

главное, высокую доходность уже в краткосрочной перспективе.

Наследие

Созданный в 50-е, Главмосстрой быстро превратился в одно из самых крупных предприятий строительной отрасли СССР и сохранял этот статус вплоть до перестройки. Затем жизнь быстро изменилась, и строительный гигант забуксовал. Уже в начале 90-х Главмосстрой растерял все свое былое могущество, практически не получая заказов ни от городских властей, ни от частных заказчиков. Сохранившая все наследственные черты советского главка, госкомпания едва сводила концы с концами. Убытки на-

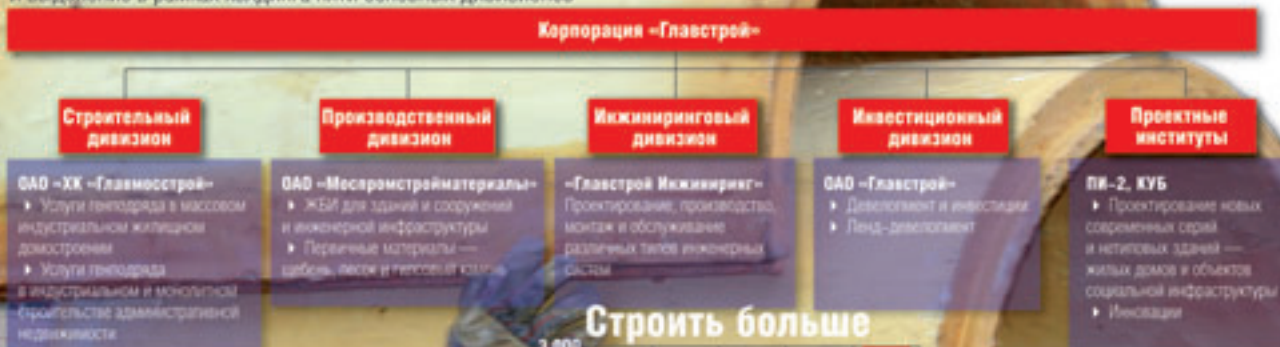
растали, мощности простаивали и старели — как морально, так и физически.

В 1998 году из муниципального предприятия Главмосстрой превратился в ОАО, однако по сути это ничего не изменило. Структура собственности была запутана донельзя, а совладельцы компании практически не вкладывали денег в ее развитие. Каждое из предприятий холдинга выживало, как могло. С бешеной скоростью менялся и состав их акционеров.

К 2004 году, по данным «СПАРК-Интерфакс», холдинг на 49% принадлежал частным лицам. Остальные акции контролировали три ЗАО — «Кортит» (18,4%), «Кэрмин» (16,9%) и «Новстрой» (14,9%). Тогда эксперты высказывали предположение,

Главстрой: элементы

Главным достижением новой команды менеджеров стала реструктуризация бизнеса Главмосстрой и выделение в рамках холдинга пяти основных дивизионов



Строить больше



► Артур Маркарян — классический менеджер в западном понимании. Ему совершенно не важно, чем руководить: химзаводом, меткомбинатом или строительным холдингом.

что конечным бенефициаром холдинга была компания СПК «Развитие», вокруг которой постоянно вспыхивали рейдерские войны (при этом в разных сюжетах предприятие выступало то захватчиком, то жертвой). Последним покупателем СПК «Развитие», по слухам, стали структуры, близкие к депутату Госдумы Сулейману Керимову, владельцу «Нафта Москва». По версии аналитиков, именно у Керимова Олег Дерипаска и приобрел Главмосстрой. Однако ни в пресс-службе «Базэла», ни в «Нафте» эти сведения не комментируют.

Согласно самой распространенной версии, поначалу Дерипаска приобрел лишь 25% акций компании, однако уже спустя несколько месяцев цифра увеличилась до 75%. Сегодня Главмосстрой принадлежит Олегу Дерипаске почти полностью, и лишь небольшая доля акций находится в свободном обращении. Сумму, за которую актив достался владельцу «Базэла», в обеих компаниях также не разглашают, но, по оценкам аналитиков, стоимость сделки с учетом впоследствии приобретенных компаний «Моспромстройматериалы» и «Мосмонтажспецстрой» составила около 500 млн долларов.

На пике обсуждения в СМИ и кулуарах этих сделок большинство девелопе-



С началом перестройки Главмосстрой, по праву считавшийся флагманом отрасли, утратил былое могущество

ров склонялось к пессимистическим прогнозам: контроль над проблемными активами принесет Дерипаске лишь убытки. Однако последовавшие затем события показали, что выдающийся инвестор тем и отличается от посредственного, что умеет находить недооцененные активы и превращать их в успешные предприятия. Занятно, но приобретение Главмосстроя отчасти напоминает историю с РУСАЛом: в свое время эксперты в один голос утверждали, что у Дерипаски «ничего не получится».

Первый блин

В стремлении навести порядок в активах Главмосстроя команда Олега Дерипаски принялась за поиск эффективного управляющего. Вскоре выбор пал на основателя компании «Конти» Тимура Тимербулатова. Поставленные

новым владельцем Главмосстроя задачи выглядели фантастическими, однако Тимербулатов согласился и даже покинул ради амбициозного проекта кресло сенатора. По сути, Дерипаска передавал все строительные активы Главмосстроя под управление «Конти», под крылом которой была создана управляющая компания «Главстрой-Менеджмент».

В списке первоочередных задач, поставленных перед менеджментом Главстроя, значились реструктуризация бизнеса Главмосстроя в целом, организация работы на площадках и наращивание загрузки мощностей. Главмосстрой нужно было заставить работать, параллельно осуществляя комплекс мер по санации бизнеса.

В тот момент мощности холдинга были загружены менее чем на треть, а

структура бизнеса в современном понимании практически отсутствовала. Однако Тимербулатов был полон решимости: сформулированные задачи более чем выполнимы, а по достижении максимальной загрузки мощностей Главмосстрой будет соперничать с ведущими строительными компаниями Москвы. «Через три года мы хотим видеть компанию, капитализация которой составит не один миллиард долларов, — заявил в одном из интервью Тимербулатов. — Мы пришли в Главмосстрой не только с финансовыми ресурсами и интеллектуальными возможностями, но и с опытом. И планируем реализовать ряд очень крупных, мощных, стратегических проектов».

Рынок склонялся к тому, что объединение опыта Тимербулатова, основавшего свою компанию еще в 1992 году, и огромных финансовых ресурсов Дерипаски — комбинация, в принципе позволяющая надеяться на чудо. Но только-только сформированный союз развалился уже через полгода после подписания соглашения, в январе 2006 года. Причины разрыва отношений в обеих компаниях отказываются обсуждать по сей день, однако участники

Другие стройки

Дерипаска наступает на строительный рынок широким фронтом

Компания	Доля	Сфера деятельности	Сумма сделки
«БЭЛ-Девелопмент»	100%	Строительство жилой и коммерческой недвижимости в Москве и регионах	Создана Дерипаской
«Альтиус Девелопмент»	100%	«Имеретинская Ривьера» в Сочи (2 млрд долларов), застройка совместно с Mirax Group Первого московского приборостроительного завода	Создана Дерипаской
Главстрой	100%	Строительство жилья и административных зданий по горзаказу, реализация собственных девелоперских проектов, производство строительных материалов, инжиниринговые услуги	Создана Дерипаской на базе компаний «Главмосстрой», «Моспромстройматериалы», «Мосмонтажспецстрой».
STRABAG	30%	Крупнейшая генподрядная компания Европы. Специализируется на строительстве элитного жилья, бизнес-центров, аэропортов, дорог и других сложных объектов.	1,5 млрд долларов
НОСТИЕФ	9,99%	Компания специализируется на строительстве аэропортов и статусных объектов недвижимости в мире. Занимает одно из ведущих мест на европейском строительном рынке.	770 млн долларов
ОАО «Сити»	38%	Компания управляет строительством ММДЦ «Москва-Сити». Пакет акций был куплен у группы «Гута».	80 млн долларов

Источник: «Бизнес-журнал»

рынка уверены: Олегу Дерипаске стали не нужны «опыт» и «интеллектуальные возможности» «Конти». «Делиться никто не хочет! Да и зачем отдавать часть прибыли, если все можешь сделать сам? — рассуждает один из столичных девелоперов. — Скорее всего, инициатива прекратит сотрудничество исходила именно от Дерипаски».

Реанимация главка

Кресло гендиректора УК «Главстрой-Менеджмент» пустовало недолго. В июле 2006 года на этот пост был назначен Артур Маркарян (с апреля по декабрь 2006 года он руководил строительным бизнесом «Базового Элемента», который впоследствии был интегрирован в единую структуру нового холдинга как «Сектор строительных услуг и производства строительных материалов»).

Маркарян — классический менеджер в западном понимании. Ему совершенно не важно, чем руководить: химическим заводом, меткомбинатом, банком или многопрофильным строительным холдингом. «Я поработал в разных отраслях, и для меня смена направления бизнеса никогда не была большой проблемой», — говорит он. И даже затрудняется объяснить, почему пришел именно в эту отрасль. «Никакой особенной «истории» моего прихода в этот бизнес нет. Это не значит, что я шел по улице, возле меня упал кирпич, и я понял: пора работать строителем. Ничего такого не было. Просто я получил предложение (руководства «Базового Элемента» — Ред.), от которого не смог отказаться, вот и все».

Сегодня Маркарян может позволить себе иронию. Однако в первые дни руководства компанией ему было не до смеха. Ситуация в Главстрое и подконтрольном ему Главмосстрое оставалась

если и не критической, то уж точно кризисной. Маркарян не считает себя «спасителем» бизнеса Главмосстроя, однако положение действительно было непростым:

— Компанию на момент моего прихода можно было охарактеризовать как большой советский главк, который разложился под давлением капиталистического бремени и не перестроился, — вспоминает Маркарян. — До развала СССР это была мощная организация со своей дисциплиной, своим порядком, объединяющая серьезные, сильные предприятия. Но когда я пришел в компанию, с управленческой точки зрения она находилась в плачевном состоянии.

До тех пор, пока Главмосстрой не оказался в руках Олега Дерипаски, компания умела только строить, но не зарабатывать

Главная проблема заключалась в том, что холдинга как такового не существовало. Скорее, речь шла о десятках разрозненных компаний, работающих в разных сегментах строительного бизнеса, принадлежащих одному владельцу и при этом конкурирующих друг с другом. Разобраться в том, кто и за что отвечает, было невозможно. «Все компании внутри холдинга были разрозненные, — продолжает Маркарян. — Каждая из них развивалась сама по себе и занималась всем подряд — от строительства до производства стройматериалов. С этим нужно было что-то делать».

И Маркарян сделал. Для начала все активы, находящиеся в управлении «Главстрой-Менеджмент», были

сгруппированы в четыре основных дивизиона: строительство, производство стройматериалов, инжиниринговые услуги, девелопмент. Перед каждым из дивизионов были поставлены совершенно определенные задачи, причем выходить за границы своих полномочий подразделениям категорически запрещалось. «Сейчас у нас понятная и четкая структура бизнеса, и каждая компания занимается своим делом, — говорит Маркарян. — Однако добиться этого удалось лишь в конце прошлого года. Изменилась и управленческая команда. С частью прежних менеджеров пришлось расстаться. На их позиции пришли более современные и продвинутые люди».

Следующей задачей, которую Дерипаска поставил перед командой Маркаряна, стало наведение порядка финансового. Необходимо было нарастить загрузку мощностей, избавить компанию от долгов, а главное, заставить наконец-то холдинг генерировать плановую прибыль. «До тех пор вся деятельность Главмосстроя была ориентирована исключительно на строительство как таковое, а вовсе не на финансовые показатели. С этим-то и были связаны издержки в менеджменте компании», — признает официальный представитель компании «Сити-XXI век» Сергей Лядов.

— Вопрос эффективной загрузки мощностей стоял для нас очень остро, — продолжает Артур Маркарян. —

Сложности были, и немалые. Но уже в 2007 году проблемы начали решаться. Главная же состояла в отсутствии сбалансированности: компания жила сегодняшним днем. Все это не позволяло правильным образом организовать существующие мощности, вывести их на тот уровень отдачи, который они могли обеспечить. Мероприятия, которые мы начали проводить — планирование, учет интересов всех участников нашего бизнеса и т. д., — позволили существенно поднять показатели. В первой

половине 2007 года прирост выручки (относительно аналогичного прошлого года) по производственному дивизиону составил около 30%, а по строительному — почти 70%.

До момента приобретения Главмостройа Олегом Дерипаской коммерческая составляющая бизнеса в компаниях холдинга просматривалась с трудом (что и вызывало скепсис у независимых экспертов). «Она и сейчас почти отсутствует, — честно признает Маркарян, опирающийся на многолетний опыт ра-

боты в банках «МЕНАТЕП» и АВН AMRO и других крупных предприятиях. — О чем можно было говорить, если в Моспромпостройматериалах не было даже коммерческого директора! Вот сейчас мы и стараемся решать эти проблемы».

Маркарян настоял на основательном пересмотре кредитного портфеля компании. Прежде Главмострой был должен своим поставщикам и подрядчикам. Сегодня долги компании «правильные» — кредиты, взятые под конкретные проекты в крупных российских банках. Маркарян не скрывает, что общая сумма долга даже выросла, однако не видит в этом ничего дурного: «Пока мы, к сожалению, по большей части потребляем деньги акционеров. Задача состоит в том, чтобы в максимальной степени переориентироваться на внешние заимствования».

Сегодня соотношение собственных и привлеченных средств в проектах компании составляет 40:60 (средний показатель других девелоперских компаний — 30:70). Кроме того, дочерняя компания холдинга «Главстрой-Финанс» (прежде «Главмострой-Финанс») разместила облигации на сумму 4 млрд рублей, и Маркарян оценивает это размещение как вполне успешное: «Несмотря на тяжелую ситуацию на рынке (серьезный дефицит текущей ликвидности практически у всех финансовых институтов — Прим. авт.) нам удалось получить назад к оплате не весь объем эмиссии, как это произошло со многими другими компаниями: более 30% инвесторов осталось в наших бумагах».

Есть мнение, что часть облигаций Главстрою осталась у инвесторов как раз потому, что компания еще не успела полностью перестроиться, оставаясь в большей степени генподрядной, чем девелоперской. Кроме того, к моменту размещения облигаций Главстрой уже обладал завидным пулом заказов от города, что делало бумаги менее рискованными.

«На мой взгляд, главное, чего нам удалось добиться, — говорит Артур Маркарян, — это изменение отношения к компании на рынке в целом, что позволяет теперь использовать различные долговые инструменты и эффективно развивать бизнес». Действительно, если еще совсем недавно отношение к Главмострою было скорее снисходительным, а то и пренебрежительным, то теперь в профессиональной среде все чаще слышны разговоры о «перспективах».

«Сегодня у компании есть все основания для того, чтобы вернуть свои по-

◀ **Отстроив менеджмент в компании, Артур Маркарян немедленно поднял планку: теперь на повестке дня значится финансовое оздоровление корпорации и наращивание прибыли.**

Делать бизнес, в том числе и строительный, нужно в долг, а не на деньги акционеров. Вот только долги должны быть правильными





Говорите, первопроходцы застолбили места в регионах? А мы пришли и вкопали свой столбик. Да такой, что видно издалека!

зиции на столичном рынке», — убежден управляющий партнер Blackwood Константин Ковалев. «Позиции у Главмостроя крепкие, и быть одним из лидеров ему по силам, — добавляет Сергей Лядов. — Перспективы развития компании зависят от того, как быстро менеджменту удастся выстроить ее работу в соответствии с современными требованиями».

Строить и строить

Поставленные акционерами задачи Артур Маркарян делит на тактические и

стратегические. Тактика — это прежде всего наведение порядка и дисциплины в компании. Стратегия же связана с планами захвата лидирующих позиций на строительном рынке. И в активе у Маркаряна есть несколько сильных козырей.

Подрядная функция все еще доминирует в бизнесе Главстроля, однако корпорация уже запустила целый ряд инвестпроектов на собственных площадках, в том числе и в регионах. В ближайшие годы Маркарян намерен довести долю таких проектов до 50%, но

не за счет снижения объемов подрядных работ, а благодаря расширению девелоперского блока. Строительный блок продолжает доминировать и в структуре выручки компании (28 млрд рублей по МФСО за 2006 год): 55% общего дохода пришлось именно на строительство, 36% — на производство стройматериалов, и около 9% заработал «Главстрой-инжиниринг». Но, по всем признакам, баланс будет выглядеть совсем иначе уже к концу текущего года, когда общая выручка компании вырастет до 44 млрд рублей.

Кроме типовых панельных домов компания уже строит и монолитное элитное жилье, и дома бизнес-класса, что сказывается на финансовых показателях. Доходность «обычного» генподряда составляет сегодня в среднем по рынку от 2 до 5% и лишь в редких случаях достигает 10%. При этом доходность девелоперских проектов колеблется в среднем у отметки в 30%, а в элитном сегменте может приближаться к максимуму.

При этом в Главстрое не намерены отказываться от городского заказа. «Строить для города — это престижно, — говорит Маркарян. — Другой разговор, что правовое поле в рамках городского заказа, где государство выступает в роли заказчика, очень ограничено, что создает определенные неудобства». Маркарян имеет в виду необходимость фиксации городскими властями стоимости таких проектов после проведения тендеров: цены на стройматериалы постоянно растут, так что финальные сметы проектов, как правило, не отвечают рыночным реалиям.

Почему бы в таком случае Главстрою не наращивать долю элитных проектов? Тем более что одной из главных задач названа финансовая эффективность бизнеса. Дело в том, что при определенных условиях строительство городского жилья может быть вполне выгодным, так что вопрос уж точно не в одном только престиже.

«Участие в городских строительных программах подразумевает доступ к дешевым кредитным деньгам, обеспечение площадок внешними коммуникациями за счет городского бюджета, ускоренное согласование документов и прочие блага, которые легко конвертируются в деньги», — комментирует директор по развитию «Бенефит Инжиниринг» Ярослав Козлов. Близкой позиции придерживаются и в СУ-155: компания, сдающая около 1,3 млн кв. м в год, не собирается снижать долю жилья (20–25%), возводимого по горзаказу. Учитывая планы столичных властей по наращиванию объемов ввода в строй муниципального жилья (в 2007 году будет построено 2,2 млн кв. м, а в 2008-м — уже 2,5 млн), этот рынок ос-

тается достаточно привлекательным. И в Главстрое об этом знают.

Другая точка опоры корпорации, построенной вокруг Главмосстроя, — региональная экспансия. Некоторые участники рынка полагают, что бывший советский строительный гигант опоздал к разделу регионального пирога. Действительно, еще в прошлом году корпорация «Главстрой» возводила дома исключительно в Москве и области, если не считать небольшого проекта в Калуге. Однако в связи с регионами у Артура Маркаряна большие планы. Тем более что ключевой инвестор с самого начала ориентировал менеджмент компании на развитие бизнеса в общенациональном масштабе. «Сегодня мы активно работаем в Санкт-Петербурге, Краснодаре, в Нижнем Новгороде. Смотрим за Урал: нам интересны Екатеринбург, Пермь, Челябинск, Новосибирск, Красноярск», — говорит Маркарян.

Сможет ли компания закрепиться в регионах, освоение которых другие столичные компании начали еще в 2002–2003 годах на волне принятой московским правительством программы межрегионального сотрудничества? Опоздание Маркаряна ничуть не беспокоит: «Вы говорите, что первопроходцы уже застолбили места на региональных рынках? А мы пришли и вкопали свой столбик. Да такой, чтобы его было видно издалека!» К тому же, по

оценкам руководителей ряда столичных девелоперских компаний, Главстрою в последнее время «на удивление легко» удается получать площадки даже в других городах. То ли сказывается весовая категория Дерипаски, то ли опыт топ-менеджеров «по пробиванию стен» в столице, но факт остается фактом. Только в Санкт-Петербурге корпорация уже получила два участка, на которых планируется построить в общей сложности около 5,5 млн кв. м жилья. И оба уже включены Росстроем в список «наиболее перспективных», что позволяет рассчитывать на господдержку. «Да, мы рассчитываем на господдержку, — не скрывает Маркарян. — Но это не значит, что не будем строить без нее. И оба проекта уже реализуются».

С интересом в Главстрое смотрят и в сторону Сочи, ведь в столицу Зимних игр 2014 года Олег Дерипаска уже пообещал вложить пять–семь миллиардов долларов. По словам Маркаряна, в Краснодарском крае компания будет производить стройматериалы, а также выступит в качестве генпродюсера целого ряда проектов.

После того как весной 2007 года Олег Дерипаска приобрел доли в компаниях Strabag и Hochtief, у Главстроя появилась еще и возможность прикоснуться к опыту работы ведущих игроков строительного рынка, причем «по-семейному». Артур Маркарян уверен, что наличие таких «соседей», способных



Артур Маркарян

Генеральный директор корпорации «Главстрой».

Родился 31 марта 1968 года.

В 1993 году окончил Российский университет дружбы народов.

Карьерный путь начал в банковской сфере, занимаясь проектным финансированием. Работал в Столичном банке сбережений, МЕНАТЕПе и AVN AMRO.

В 2000 году оставил пост вице-президента российского отделения AVN AMRO, перешел в производственный сектор и возглавил дирекцию по финансам и экономике компании «Носта» (Орско-Халиловский металлургический комбинат). В дальнейшем расширил свой профессиональный опыт финансиста, занимая позиции CFO в крупнейших химических компаниях России — «Уралкалий» и «Еврохим».

С апреля по декабрь 2006 года состоял в должности управляющего директора по строительному бизнесу компании «Базовый Элемент».

Возглавляет правление корпорации «Главстрой» с июля 2006 года.

Зависимость от финансовых интервенций акционеров снижается: проблемный прежде актив устойчиво приносит прибыль



поделиться эффективной бизнес-практикой, только на пользу Главмосстрою в его нынешней инкарнации. Что же касается внутренней конкуренции, то она маловероятна.

— Главмосстрой, входящий в состав Главстроя, специализируется на строительстве жилья и типовых проектов, а Strabag работает со сложными объектами: строит дороги, аэропорты и прочие объекты инфраструктуры, — поясняет гендиректор Strabag в России Александр Ортенберг. — Думаю, пересечений у нас не будет. Каждый работает в своей нише.

С обывательской точки зрения в быстром выздоровлении Главмосстроя, ставшего базовым элементом корпорации «Главстрой», нет ничего удивительного: деньги решают многое. Много, но не все. Фокус как раз в том, что проблемный прежде актив начинает приносить устойчиво растущую прибыль, а его зависимость от финансовых интервенций акционеров снижается на глазах.

Если события и дальше будут развиваться в том же направлении, появится возможность говорить еще об одном успешном российском управленческом кейсе. Ведь санация Главмосстроя — прямой результат приложения прежде всего управленческих усилий. □



Фото: AP Photo / Jae C. Hong

Продажный ресурс

Мэг Уитмен построила почти идеальную глобальную толкучку

Международный интернет-аукцион eBay — огромный базар, место встречи миллионов продавцов и покупателей, заглядывающих сюда ежедневно. Впрочем, никакой тесноты здесь не ощущается. Барахолка-то виртуальная, а вместо лотков и прилавков участники торгов вооружены компьютерами. Впрочем, ценность eBay не только в том, что здесь можно недорого купить все, что душе угодно. Куда важнее, что на этом аукционе очень удобно зарабатывать, сидя в уютном домашнем кресле. — *Алена Тулякова*

Виртуальный аукцион eBay.com создавался на волне интереса к электронной коммерции как сайт, на котором коллекционеры покупали и продавали... коробочки из-под конфет. Ничего удивительного. Многие серьезные бизнесы выросли из такой вот ерунды.

Проект вызывал заметный интерес со стороны всякого рода интернетовских деятелей, однако ничего выдающегося в нем не было. Не было до тех пор, пока в 1998 году президентом eBay не стала амбициозная Мэг Уитмен.

Сегодня об управленческом гении и провидческих способностях Мэг написаны целые тома. Что же, славу Уитмен и правда заработала своими руками. В 2004 году eBay вошла в американский

список «100 самых быстрорастущих компаний», а в 2006-м ее доход, формирующийся за счет комиссионных вы плат, взимаемых с продавцов и покупателей за осуществляемые операции, составил почти шесть миллиардов долларов. По прогнозам Уитмен, в текущем году выручка может превысить семь миллиардов.

Чем же привлекают глобальные торги в Интернете миллионы посетителей? Во-первых, для англоговорящих пользователей здесь все очень просто. Каждый желающий, пройдя элементарную процедуру регистрации, может сделать свою ставку и приобрести приглянувшуюся вещь. Кроме того, eBay не только «сводит» желающих что-то продать или купить, но и позволяет им достаточ-

но безопасно рассчитываться друг с другом на расстоянии. В 2002 году для этих целей eBay целиком приобрела систему электронных платежей PayPal. Сделка обошлась в полтора миллиарда долларов, однако до сих пор в компании не жалеют о принятом решении. Во многом благодаря наличию собственной платежной системы доходность проекта увеличилась с тех пор втрое: клиенты оценили услугу по достоинству.

Сегодня на eBay зарегистрировано уже более 250 миллионов продавцов и покупателей. Костяк составляют, по понятным причинам, американцы, однако появляется все больше посетителей из других стран.

Принимая во внимание нарастающий объем таких «диаспор», со временем

пришлось запускать региональные аукционы: австралийский www.ebay.com.au, немецкий www.ebay.de, французский www.ebay.fr (попробуйте — ка заставить французов изъясняться на английском!) и другие. Как правило, у всех этих ресурсов есть общий недостаток: большинство продавцов локальных толкучек в Интернете не готово к пересылке своего товара дальше своей же страны. Американцы еще согласны отправить товар в Европу. Но Россия и страны СНГ до сих пор представляются многим заокеанским продавцам этакими заснеженными дикими степями, по которым бородатые казаки с саблями развезжают верхом на медведях.

Впрочем, постепенно ситуация меняется, и многие продавцы уже не пугаются появлению покупателя из России, Украины или Казахстана. То же самое происходит и с нашими продавцами на eBay: ежегодно они наращивают свое присутствие.

Все больше россиян приходит на eBay, чтобы заработать. Повсеместная доступность Интернета дает эту возможность каждому

Популярности аукциона способствовала и вовремя запущенная партнерская программа. Участник получает пять долларов на свой счет за каждого активного пользователя и пять центов за каждое повышение цены лота привлеченным пользователем в течение 30 дней после регистрации. Активным считается пользователь, который в течение 30 дней после перехода через партнерскую ссылку хотя бы раз повысил цену для любого лота.

По оценкам менеджмента eBay, ежедневно на аукционе совершаются сделки на сумму около тысячи долларов. Еще бы! Подобную «витрину» нельзя арендовать ни в одном магазине, а аукцион привлекает не только желающих продать старый бабушкин утюг, найденный при разборке гаража, но и представителей малого бизнеса.

Продавец платит аукциону за размещение лота сущие копейки. В свою очередь eBay не только позволяет ему продать свой товар, но и всячески помогает в торговле. Для пользователей издаются даже специальные журналы, в которых учат правильно фотографировать лоты (чем нагляднее и красивее фото, тем больше покупателей «кlynет» на товар)

► Платежная система PayPal отличается тоталитаризмом. Служба безопасности, которая постоянно проводит мониторинг сделок, может закрыть аккаунт пользователя без суда и следствия.

и выгодно описывать продаваемую вещь (реклама, как известно, двигатель торговли).

Благодаря целенаправленным усилиям команды управленцев eBay акции компании сегодня стоят на бирже более 30 долларов, тогда как размещались они по средневзвешенной цене 75 центов. Впрочем, Мэг Уитмен удалось привлечь не только инвесторов. Компания активно сотрудничает как с пользователями, продающими барахло из собственного гаража, так и с самыми известными риэлтерами США. Для того чтобы избежать конфликтов, продавцов на eBay делят на три категории. Первая — это как раз те, кто время от времени решает продать на аукционе домашние вещи: вазу, газонокосилку, которой никто не пользуется, надоевшие часы или коллекцию духов. Вторая категория — это так называемые PowerSellers, или постоянные продавцы. Этот статус нужно заработать. Правда, сделать это не очень

целиком странице специальный логотип.

Наша соотечественница Марина (обычно наши продавцы, делающие свой бизнес на eBay, не раскрывают фамилий, а то и подлинных имен), более трех лет использующая этот аукцион, уверена: такой статус приносит продавцу скорее моральное удовлетворение и повышает доверие со стороны покупателей. Впрочем, здесь это не менее важно, чем в оффлайне. Без доверия в интернет-коммерции далеко не уедешь, ведь покупатель видит только фотографию приобретаемого товара и еще до его получения отправляет продавцу деньги!

Статус — это хорошо. Однако его наличие вовсе не означает, что продавец давно торгует на площадке eBay. «Можно продать три ноутбука и сразу стать «золотым» продавцом. А кто-то продает товар по пять долларов за штуку. Представьте себе, сколько ему нужно продать для получения хотя бы «бронзового» статуса! — говорит Марина. — Так что этот статус по большому счету ни о чем не говорит. Если у продавца безупречная репутация и позитивные отзывы, то покупатель и «не пауэру» поверит».

Однажды получив статус, продавец должен поддерживать его регулярными продажами. Есть даже что-то вроде соцобязательства — минимально допустимый объем ежемесячных продаж. С той же периодичностью — раз в месяц — пересматривается и «статусность».

Постоянные продавцы — как правило, те, для кого eBay в куда большей степени бизнес, нежели хобби. По оценкам самой компании, около полумиллиона пользователей в полном смысле зарабатывают на аукционе, который является для них «основной работой».

Естественно, в России предпринимателей, живущих за счет всемирной барахолки, не так много: по разным оценкам, от пяти до десяти тысяч. Официальной статистики, разумеется, нет,



Фото: AP Photo / Michael Paul Sakuma



Foto: AP Photo / Don Ryan

▲ **Стив Слокум из Портленда (США) готовит проданные им на аукционе eBay кастрюлю и старый калькулятор для отправки покупателям. Товар в хорошем состоянии, как и обещал Стив в описании лота.**

так что количество российских продавцов оценивается «по ощущениям».

Один из российских ветеранов eBay считает, что более или менее постоянно торгующих москвичей на аукционе и подавно не более сотни. И еще примерно тысяча продавцов — из других городов. Однако даже он признает: ситуация меняется на глазах. Благодаря повсеместной доступности Интернета все больше россиян приходит на eBay для того, чтобы заработать.

В своем традиционном послании Федеральному Собранию президент Путин отметил, что число пользователей Сети в России быстро растет и уже превысило 25 миллионов. Да, эту цифру не сравнить с показателями США, где число «интернетчиков» перевалило за 200 миллионов, а значит, чуть ли не каждая старушка имеет компьютер и регулярно пользуется электронной почтой. Да и в других странах количество освоивших Всемирную паутину растет как на дрожжах. В Китае постоянный доступ к Интернету имеют более 137 миллионов человек, в Японии — 85 миллионов.

По оценкам ИК «Финам», объем российского сегмента рынка торговли на eBay составляет около 0,8–1 миллиона долларов в год. Пока очень скромно. Правда, аналитики компании отметили, что оценки эти субъективны: число продавцов и покупателей, а также суммы их транзакций никто не подсчитывал.

Те, кто делает свой бизнес на eBay и считает его основным источником дохо-

да, — элита аукциона, попадающая в третью категорию пользователей. Самые успешные торговцы успевают провести за неделю несколько тысяч аукционов. Это уже не мелкие частные продавцы, а известные ритейлеры, крупные аукционные дома, да и просто обычные магазины, решившие расширить клиентскую базу за счет электронной коммерции. Кстати, не брезговали участием в аукционах и IBM, и Dell.

Крупные игроки, как правило, не устраивают торгов вовсе, выставляя свои товары по фиксированным ценам («buy-it-now»). Такой вариант привлекает многих нетерпеливых покупателей, которым проще сразу заплатить, не участвуя в традиционном семидневном аукционе.

Вовремя оценив активность профессиональных продавцов, в eBay предложили таким клиентам услуги хостинга и технологической поддержки онлайн-магазинов. Четыре типовых пакета услуг стоимостью от 7 до 250 долларов в месяц позволяли привлечь как крупных ритейлеров, так и владельцев лавчонок. После внесения взноса продавец получал в свое распоряжение готовый интернет-магазин. Оставалось только сформировать виртуальную витрину и начать принимать платежи от покупателей. По сути, eBay повела себя как профессиональный девелопер торгового центра. С той лишь разницей, что директор «торгового дома» Мэг Уитмен никогда не испытывает дефицита площадей.

А вот все остальные расценки на услуги eBay одинаковы и для продавца-частника, и для владельца маленького «семидолларового» магазинчика, и для крупных ритейлеров. Если товар про-

дан, любой продавец оплачивает аукциону 5,25% и выше от суммы транзакции.

Естественно, многим продавцам эта сумма кажется излишне высокой. Об этом постоянно спорят как на самой торговой площадке, так и на многочисленных независимых форумах, где тусуются участники торгов. Впрочем, споры эти ведутся скорее по привычке. В конце концов, нужно ведь кого-то ругать!

«Если учесть, что рано или поздно на eBay продается практически все, цена выглядит вполне сносной, — говорит Дмитрий, торгующий на аукционе более двух лет. — Хотя eBay и нагнет из-за отсутствия достойного конкурента: за последние два года эта сумма корректировалась уже три-четыре раза».

Однако от этого посетителей не становится меньше. Как, впрочем, и продавцов: навсегда с аукциона уходят редко. И во всем этом видна жесткая рука Мэг Уитмен, сотрудники которой не только занимаются поддержкой уже имеющихся пользователей, но и ищут пути привлечения новых покупателей и продавцов. В том числе представителей малого бизнеса, открывающих свои магазины на готовой платформе. Да и особенно уговаривать никого не приходится. Электронная коммерция затягивает, а миллионы покупателей уже привыкли к тому, что нужный товар можно купить, пару раз щелкнув «мышкой».

— Торговлей на eBay я занимаюсь со студенческих времен, — рассказывает опытный участник аукциона Марина. — Узнала, что здесь можно заработать, продавая товар, который у нас стоит сравнительно дешево. Стипендия не хватало, поэтому дополнительный заработок не мешал. А теперь у меня просто нет более выгодной альтернативы. Работая целый день «на дядю» за зарплату, я получаю в два раза меньше, чем приносит торговля через Интернет.

Что же касается Мэг Уитмен, то глава eBay уверена: управлять аукционом как таковым не нужно. Достаточно обеспечить комфортные условия для посетителей и «измерять все, что можно измерить». Маркетологи компании постоянно изучают динамику продаж и ассортимента, фиксируют хиты и причины падения популярности еще недавно столь востребованных товаров. Вся эта информация ложится в гигантские базы данных eBay, чтобы затем стать кормом для прожорливых аналитических экспертных систем. Кстати, в eBay точно знают даже о том, сколько фальшивых лотов выставляется на продажу каждый день. Похоже, ни один управляющий обычного супермаркета не получает более подробной информации по завершении торгового дня...

Учет и контроль в случае с eBay неизбежны, ибо мошенничество — глав-

ный бич интернет-торговли. И eBay здесь не исключение. Покупатель приобретает товар, ориентируясь лишь на фотографию и описание. А значит, велик соблазн приукрасить достоинства выставляемой на продажу вещи. Конечно, для защиты пользователей делается все возможное: мошеннические операции, по данным eBay, составляют не более 0,01%.

Главный бастион безопасности — рейтинговая система (feedback): приобретая товар, покупатель оставляет свой отзыв на странице продавца, а продавец в свою очередь оценит поведение покупателя. Так формируется репутация. Положительный отзыв прибавляет один

существующий товар, плохой торговец перестает отвечать на письма покупателя или ссылается на ошибки в работе почты. В спорной ситуации покупатель может открыть так называемый диспут — задать вопросы о неполученном товаре или выдвинуть обвинения против продавца.

Другая беда торговцев eBay — воровство аккаунтов. Застраховаться от этой напасти практически невозможно: аккаунт могут стащить у продавца с отличной репутацией и от его имени совершать фиктивные сделки.

Купля-продажа невозможна без правил и ограничений. Так, на eBay установлен запрет на торговлю некоторы-

Что же касается безопасности оплаты в среде PayPal, то простота освоения платежной системы вовсе не означает ее ненадежности. Этой системой пользуется 95% участников аукциона, то есть миллионы пользователей, проходящих довольно жесткую проверку. Служба безопасности PayPal постоянно проводит мониторинг сделок, совершаемых клиентами, и при возникновении малейших подозрений блокирует или ограничивает их активность. Не объясняя причин и не вступая в переговоры. Банк есть банк.

Занятно, но среди нарушителей финансовой дисциплины попадают не только представители третьего мира, которых традиционно подозревают в мошенничестве и попытке неправомерно заработать. Точно так же, без объяснений, система закрывает аккаунты американцев и европейцев. От администрации приходит информационное письмо: возможности вашего счета ограничены службой безопасности. И все. Точка. Впрочем, есть утешение. На сайте www.paypalsucks.com изгнанные из системы платежей пользователи могут поплакаться друг другу в жилетку на несправедливость и вволю поругать PayPal. Строго говоря, с администрацией системы можно вступить в переписку и попытаться доказать свою правоту. Некоторым это даже удается, и заблокированные аккаунты вновь открываются. Однако злостных нарушителей правил торговли в eBay и PayPal изгоняют навсегда. Паршивым овцам не место в благопристойном стаде. □

Главный бастион безопасности eBay — рейтинговая система. Продавцы и покупатели оценивают работу друг друга

балл к рейтингу, нейтральный оставляет его без изменений, отрицательный — снижает рейтинг на единицу. Итоговый рейтинг продавца выражается в процентах и всегда вывешен рядом с его именем.

В своих отзывах покупатель могут, например, указать, соответствует ли товар описанию, как быстро продавец отвечал на вопросы и скоро ли отправил оплаченную покупку. В свою очередь продавец может отметить оперативность покупателя при осуществлении оплаты. Вот так, на базе позитивных и негативных отзывов, строится рейтинг как торговцев, так и посетителей их виртуальных магазинов. Подобная обратная связь, которой не добиться ни в одном, даже самом лучшем оффлайновом супермаркете, позволяет быстро вычислять мошенников. У продавца, работу которого покупатели оценили отрицательно, никто не рискнет приобрести даже копеечный товар. Кроме того, посетитель с большим количеством отрицательных баллов немедленно привлечет внимание службы безопасности администрации виртуального рынка. С ним будут жестко разбираться, причем администрация легко может прикрыть аккаунт. Все, как на обычном базаре. Шумишь, отпугиваешь покупателей, обсчитываешь и обвешиваешь? Сдавай лоток и иди вон. Не позорь великое дело торговли!

Но увы, при всех попытках отслеживать криминал, примерно каждый шестисотый лот на eBay фальсифицирован: либо фотография товара не соответствует действительности, либо этого товара у продавца нет вовсе. Продав не-

ми категориями товаров. Запрещено продавать алкоголь, огнестрельное оружие, табачные изделия, вещдоки с мест преступлений и нацистскую символику. За продажу порнографии или контрафактной продукции аккаунт продавца аннулируется. Кроме того, администрация аукциона честно предупреждает: в неспокойное время борьбы с международным терроризмом компания активно сотрудничает с ФБР и другими спецслужбами. Кстати, некоторые онлайн-мошенники уже отбывают заслуженное наказание.

ЗАО "Атлант-М Лизинг"



АТЛАНТ М
ЛИЗИНГ

- Предварительный расчет за 1 час
- Получение техники через 2 дня
- Минимальный пакет документов
- Удорожание от 8% в год
- 5 лет на рынке автолизинга
- Филиалы в 10 городах России

Бесплатная горячая линия АВТОЛИЗИНГА: 8 800 200 200 9

ПРОСТО, КАК ЗАВЕСТИ
ЛЕГКОВАЯ, ГРУЗОВАЯ И СПЕЦТЕХНИКА В ЛИЗИНГ

Санкт-Петербург, ул. Воронежская, д. 5, оф. 322; т.:(812) 324-40-22

www.atlant-leasing.ru

Реклама



Foto: AP Photo / Ben Margot

Агент за 007

Как заработать на тех, кто зарабатывает на eBay

Вокруг eBay крутится множество народа: помимо продавцов здесь делают свой бизнес и всякого рода посредники. Их услуги особенно востребованы среди торговцев и покупателей из стран СНГ. «Наши люди» в силу грустной традиции не знают современного английского, отчего испытывают трудности в общении, при регистрации в системе, а также в процессе отправки и получения денег и товаров, не говоря уже о разрешении возникающих конфликтов. — *Алена Тулякова*

Опытный продавец аукциона eBay Дмитрий жалуется: «Я бы с радостью не пользовался услугами посредников, но пока без них не обойтись. Платежная система PayPal не принимает плату за проданные вещи на российский аккаунты. Если я покупаю какие-то товары, то сам их оплачиваю и сам же заказываю доставку напрямую, без посредников. А вот для того, чтобы принимать платежи, приходится использовать посредников».

Дмитрий — продвинутый пользователь аукциона, отлично владеющий английским. А новичку, не посвященному в особенности современного «инглиша», столь непохожего на тот, которому учат институтские профессора, разо-

браться в тонкостях иностранного аукциона очень непросто. А ведь нужно зарегистрироваться и на eBay, и в платежной системе PayPal, научиться выигрывать аукционы, выставлять собственные лоты, а еще как-то решить вопросы, связанные с получением денег от иностранных покупателей и отправкой им товаров.

Вокруг eBay процветает множество специализированных сервисов, владельцы которых зарабатывают тем, что решают проблемы виртуальных продавцов и покупателей в своей стране.

— Посредник может выиграть за клиента приглянувшийся ему лот и взять на себя все функции по завершению сделки — контакт с продавцом, оплату и

прием выигранного лота к себе на склад, — поясняет Александр Люфт, руководитель немецкой компании Web Garant. — Но даже если человек уже зарегистрирован на eBay и самостоятельно покупает или продает товары, нельзя сбрасывать со счетов языковой барьер.

Посредников просим беспокоиться!

Помимо вполне преодолимых трудностей регистрации и торговли покупатели и продавцы на eBay сталкиваются с совершенно объективными проблемами.

Система PayPal — самый распространенный платежный сервис виртуальной барахолки, однако до недавнего времени его услуги в принципе не были

Кодекс чести посредника¹

Уважаемые потенциальные продавцы, несмотря на мое ангельское терпение и старание всем помочь, некоторые из вас умудряются даже меня довести до белого каления своим невежеством и полным незнанием компьютера, Интернета и eBay. По этой причине я ввожу новое правило работы. Если вы относитесь к одному из перечисленных ниже типов людей или узнаете себя хотя бы в одном пункте, прошу вас не обращаться ко мне с целью сотрудничества по принятию платежей и курированию ваших аукционов!

Тип первый. По собственному заверению, имеет на компьютере и/или сервере много фотографий, но никогда не слышал о понятии JPG.

Тип второй. При упоминании слова Google оживает и спрашивает, кто это и чем он торгует.

Тип третий. Считает USPS словом из китайского языка. При предложении заглянуть самому за нужной информацией в «Википедию» или Google, этот тип разделяется обычно на Тип второй и на Тип четвертый.

Тип четвертый. Уверен в том, что на пороге Яндекса всемирная информация заканчивается. О других ресурсах информации слышать принципиально не хочет: мало ли что там буржуи напридумывали?

Тип пятый. Не способен сделать пересчет валют, даже пользуясь многочисленными бесплатными ресурсами. После указания на ресурс продолжает упорно спрашивать, сколько будет 15 долларов в евро?

¹ Составлен владельцем компании eBay-posrednik.ru Феликсом Любашевским на основе реальных бесед с потенциальными клиентами.

доступны пользователям из стран СНГ. Ныне PayPal открыла доступ, правда, только «однобокий»: можно лишь отправлять деньги, но не получать их. А значит, без посредников продавцу действительно не обойтись.

Можно попросить покупателя отправить деньги через международную платежную систему Western Union. И возможно, кто-то даже согласится. Но скорее всего, это будет означать, что большую часть потенциальных покупателей вы потеряете.

— Все они знают, что PayPal предоставляет защиту от «кидалова», и в случае если продавец окажется мошенником, есть шанс вернуть свои деньги, — говорит продавец eBay Олег. — Отправлять же деньги в Россию через Western Union без гарантии возврата многие опасаются.

Действительно, система PayPal может вернуть деньги. Но только в том случае, если недовольный пользователь заявил о своей проблеме в течение 45 дней с момента оплаты. При этом возврат денег вовсе не гарантируется. Он возможен, если жалоба обоснована.

Кроме того, покупатель может отказаться перечислять деньги через платежные системы или банковским переводом просто потому, что это дорого. Между тем, например, на европейских аукционах банковский перевод — самое распространенное средство оплаты, ибо такие операции между странами ЕС бесплатны в принципе. Чего не скажешь о переводе денег в Россию. Это удовольствие стоит немало. А значит, оценив дополнительные расходы, покупатель вполне может решить, что ваш товар ему не так уж и нужен...

Другая проблема в большей степени касается покупателей и связана с банальным недоверием.

— Лишь малая часть продавцов готова и не боится отправлять свой товар в страны бывшего СССР, тогда как подавляющее большинство торговцев работает лишь на территории США, — комментирует Вадим Чадюк, руководитель сервиса Seller-Online. — Между тем посредник, имеющий склад в Америке, может принять посылку и отправить ее затем в любую страну. Не бесплатно, конечно.

Собственно, именно поэтому и появились национальные отделения eBay — австралийское, канадское, немецкое и другие. До половины всех продавцов в условиях сделки указывают, что товар доставляется только в пре-

делах страны. «USA only» — весьма распространенная запись в лотах американских продавцов. Возможно, продавец механически поставил эту отметку. Но скорее всего, это означает, что он просто не умеет или не хочет отправлять посылки за границу.

Аукцион дает покупателям возможность уточнять детали торгов у продавца, причем задавать вопросы нужно до начала торгов и не делая ставок. И если объяснить продавцу, что отправка товара не будет сопряжена для него со значительными издержками, он может согласиться.

Если же переубедить продавца не удалось, а его товар вам все-таки ну-

При поддержке: Аппарата Полномочного представителя Президента РФ в Северо-Западном федеральном округе, Правительства Санкт-Петербурга, Правительства Ленинградской области, ГУ ЦБ РФ по Санкт-Петербургу, Общественного Совета по малому предпринимательству при Губернаторе Санкт-Петербурга

 Ассоциация Банков Северо-Запада

14 ноября 2007 года
СББ, отель «Амбассадор»
пр. Римского-Корсакова, 5-7

Генеральный спонсор конференции:  СБЕРБАНК РОССИИ
СЕРВИС ОНЛАЙН-БИЗНЕС

I практическая конференция

КРЕДИТОВАНИЕ МАЛОГО БИЗНЕСА: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

На конференции планируется выступления представителей федеральной и региональной власти, руководителей малых предприятий и финансовых структур Северо-Западного федерального округа по следующим тематическим блокам:

- Механизмы государственной поддержки малого предпринимательства в Санкт-Петербурге. Фонд содействия кредитованию малого бизнеса в Санкт-Петербурге.
- Развитие инфраструктуры поддержки малого предпринимательства Санкт-Петербурга.
- Перспективы развития рынка кредитования малого бизнеса.
- Банковские продукты по кредитованию малого бизнеса.
- Финансовые услуги для малого и среднего бизнеса.
- Роль бюро кредитных историй в упрощении процедуры выдачи кредита.

Организационный комитет: (812) 438-17-30 + 438-17-32 + education@swab.ru + www.swab.ru

Посредник на доверии



Феликс

Любашевский,
владелец компании
eBay-posrednik.ru.

— Как вы пришли к идее построить посреднический бизнес вокруг eBay?

— Да случайно! Однажды знакомые из СНГ попросили меня помочь им с покупками. Это было несколько лет назад. Вскоре выяснилось, что потребность в таких услугах очень велика. Вот и вышло, что теперь это мой бизнес.

Обычно у посредника есть склад, на котором хранятся и консолидируются все посылки клиента. Кроме того, он может проверить, в рабочем ли состоянии товар, перед тем как отправлять его покупателю. Посредник готов участвовать в разрешении конфликтов и проблем, причем на языке той местности, где конфликт произошел.

— Вы общаетесь со своими клиентами виртуально.

Откуда вы знаете, что они... нормальны и надежны?

— У меня есть целый перечень отработанных методов. Обычно неадекватные клиенты и мошенники различного рода отсеиваются чрезвычайно быстро. С покупателями это очень просто — они платят за свои покупки вперед и оставляют при этом свой адрес для получения товара. Предоставлять после перечисления денег фальшивые данные о себе было бы по меньшей мере странно, ведь в таком случае человек просто не получит оплаченный товар. Что же касается продавцов, то они предоставляют куда более широкую информацию о себе, которая в свою очередь верифицируется.

— Как выбрать правильного посредника? На что обращать внимание?

— Ну, крупные посредники довольно известны. Если покупатель по каким-либо причинам выбрал малоизвестного посредника, то в первую очередь следует понять, насколько

ясно очерчены условия работы. Некоторые посредники заманивают клиентов красочными обещаниями, умалчивая о том, сколько фактически будут стоить их услуги, цена на которые затем оказывается неадекватно высокой.

Кроме того, весь бизнес вокруг eBay в принципе строится на взаимном доверии. Здесь очень важно первое впечатление. При возникновении малейших сомнений новички должны требовать по крайней мере провести телефонный разговор. Хороший посредник обычно обладает возможностью бесплатно звонить в Россию или на Украину. Например, у меня постоянно работает видеосвязь на Skype, так что я всегда могу поговорить с клиентом «лицом к лицу», а при желании показать в камеру купленный товар, который хранится у меня.

В общем, совет для новичков очень прост: попробуйте купить какую-нибудь мелочь за 5–10 долларов и проверить весь механизм работы посредника, его расторопность, скорость доставки, качество услуг.

— Из-за чего обычно происходят конфликты?

— У честных продавцов конфликты с покупателями происходят в основном из-за того, что почта теряет посылки. Аналогичная проблема может возникнуть и при работе с посредником. Например, почта теряет посылку или доставляет ее в разбитом состоянии. Неприятно, конечно. Но если посылка была застрахована, то почта или курьерская служба должны будут возместить потери. А вот если покупатель пожаловался и не захотел страховать посылку, то это обычно «экономия наоборот». Тем не менее профессионально упакованные посылки и бандероли не пропадают даже в России.

— Не бойтесь, что ваш бизнес будет никому не нужен, когда все научатся действовать на eBay самостоятельно?

— Работы для посредников хватит надолго. Я в этом не сомневаюсь.

жен, придется звать на помощь посредников. Между прочим, даже благополучная внешне Италия входит в список стран, куда многие продавцы отказываются отправлять посылки. И виновата в этом вовсе не мафия, а безобразная работа национальной почтовой службы: до адресатов не доходит большое количество посылок. А кому хочется зарабатывать негативные отзывы?

Коммуникации играют на аукционе заметную роль. При наличии желания и умения можно о чем угодно договориться. Нередки случаи, когда между продавцом и покупателем устанавливаются доверительные и даже дружеские отношения, что порой оказывается не просто приятным, но и выгодным для обеих сторон. Особенно полезно дружить с оптовиками. Ведь куда проще покупать нужный товар у одного проверенного американского поставщика, чем «просеивать» в поисках надежного партнера весь аукцион. Да и российские продавцы обычно бывают рады оптовым американским покупа-

телям, обеспечивающим надежный канал сбыта.

Кстати, именно оптовики нередко пользуются услугами посредников. При больших объемах таким продавцам и покупателям проще отдавать 6–8% комиссионных, чем самостоятельно решать логистические или финансовые проблемы.

Большинство посредников предлагает весьма похожие пакеты услуг. Чаще всего посредники берутся найти и выиграть за клиента лот на аукционе, готовы вести переговоры с продавцом, оказывают помощь в оплате товара и предоставляют свой адрес в качестве промежуточного. Если клиент приобретает несколько лотов, продавец по его просьбе может хранить товар на своем складе, а затем собрать в одну посылку и отправить по назначению. Кроме того, как опытный пользователь аукциона, посредник всегда обратит внимание покупателя на надежность того или иного продавца и укажет, с кем не стоит связываться.

Некоторые посредники работают лишь с клиентами, подписывающимися на полный пакет услуг. Если клиенту нужно что-то одно, детали следует говорить заранее. И все же, как правило, посредники стараются выполнять все пожелания клиента: кто платит, тот и заказывает музыку. Но это не значит, что посредник купит для вас любой товар.

Александр Люфт (Web Garant) утверждает, что не берется за выполнение «нереальных заказов». Ни фирма, ни частный посредник не примет оплату оружия или наркотиков. Большинство посредников отказывается работать с продавцами CD, DVD, виниловых пластинок и других носителей информации вне зависимости от содержания. А также с теми, кто продает подделки известных брендов и предметы религиозного содержания. Так, по утверждению Вадима Чадюка (Seller-Online), его компания не работает с «заведомыми мошенниками» и продавцами, нарушающими авторские права. А владелец компании eBay-posrednik.ru Феликс Любашев-

ский подчеркивает, что не вступает в контакты с продавцами, имеющими менее 30 отзывов или рейтинг ниже 99%.

— Я не принимаю деньги за очевидно ворованный или подделанный товар, — уточняет Любашевский. — Если деньги уже приняты, а состояние товара выясняется позже, деньги немедленно возвращаются покупателю вне зависимости от согласия или несогласия продавца.

Другие

В России услуги частым посетителям eBay предоставляют не только посредники, но и переводчики. Кроме того, держатели множества сайтов пытаются навязать свои услуги, рассказывая о правилах торговли в Интернете.

Обычно подобный «курс обучения» состоит из трех этапов. Для начала на сайт выкладывается общедоступная, но крайне неконкретная информация. За-

на третьем этапе предлагается приобрести «уникальную», «секретную» информацию, которую вам сообщает за небольшую плату в 5–10 долларов. Много в этом «бизнесе» не просят: лучше уж оболванить тысячу доверчивых граждан, чем, зеленея от надежды, ждать крупную сумму от единственного платежеспособного клиента.

Кроме того, российский сегмент Интернета наполнен массой книг, авторы которых уверены, что способны обучить всех желающих искусству электронной коммерции. «Как заработать, продавая на eBay из России», «Как разбогатеть на eBay в кратчайшие сроки», «Как стать 100%-м победителем нужного вам аукциона?», «Энциклопедия аукционной торговли на eBay от А до Я»... А в выходящих данных издатели отмечают: «На Западе практические руководства такого уровня стоят от 30 до 200 долларов! Вам же эта книга предлагается всего за 7,95 доллара! Меньше восьми долларов, чтобы уже в течение месяца начать свое дело. Где еще вы найдете такое предложение?!»

Трюк, старый как мир. И все же настойчивость делает свое дело. Эти книги покупают. И правда, что такое семь долларов на фоне будущего богатства! □

На eBay запрещено продавать алкоголь, табачные изделия, оружие и контрафакт. Нарушителей тут же изгоняют с аукциона

Кстати, торговцам пиратской продукцией в последнее время действительно приходится несладко. Как заявил «Бизнес-журналу» один из продавцов, реализовывавший совсем недавно через eBay нелегальные CD и DVD на суммы, которые позволили ему получить статус PowerSeller, его счет был вскоре закрыт администрацией аукциона. Пришлось заводить новый и искать другой товар.

тем посетителям предлагается подписаться на рассылку, авторы которой обещают регулярно рассказывать о «возможности заработать от 350 до 890 долларов ежемесячно, проводя за компьютером не более часа в день». О том, что успешные продавцы из Москвы оценивают длину своего рабочего дня в 12–15 часов, а жить вынуждены по американскому времени, авторы подобных штудий обычно умалчивают. И, наконец,



Парковое страхование автотранспорта

Департамент комплексного страхования
115998, Москва, ул. Пятницкая, 12, стр. 2
Тел/факс: 8 (495) 956 9075
E-mail: fleet@ingos.ru



ОСАГО «Ингосстрах». Лицензия Росстрахнадзора С 140028 77
*в соответствии с условиями договора страхования

60 лет
ИНГОССТРАХ
Ingosstrakh
ИНГОССТРАХ ПЛАТИТ, ВСЕГДА.*

ЕДИНЫЙ ТЕЛЕФОН
8 (495) 956 5555

www.ingos.ru



Фото: AP Photo / Jon C. Hancock

Мошенники водятся везде.
В том числе и на eBay

Торг уместен

Всемирный аукцион eBay помогает продавцам и покупателям встретиться и по возможности старается обезопасить и тех и других от мошенников. Однако участие в любом аукционе — дело сугубо добровольное. В итоге пользователи eBay действуют на свой страх и риск. — *Алена Тулякова*

Большинство посетителей eBay приобретает вещи для личного пользования. Однако есть и те, кто покупает их для перепродажи. Действительно, многие товары, в том числе всякого рода цифровые гаджеты, продаются на eBay гораздо дешевле, чем в России. Так почему бы не сыграть на разнице цен? В принципе это возможно. И все-таки не следует бросаться в этот бизнес не глядя.

Начнем с того, что eBay — это именно аукцион. А значит, чтобы купить понравившуюся вещь, придется перебить ставки других претендентов. Как следствие, растет и стоимость лотов. Вот почему итоговая цена по окончании торгов оказывается обычно куда выше стартовой.

Определить примерную финальную цену можно, заранее изучив уже за-

кончившиеся аукционы, на которых продавался аналогичный товар. Если же вы не хотите торговаться, ищите предложения с баннером «Buy It Now!». Такой флажок на eBay имеет право выбросить либо интернет-магазин (тогда торговаться действительно не нужно), либо торговец-частник, имеющий не менее пяти положительных отзывов от покупателей. Если же товар у частника сразу не купили, а кто-то из потенциальных покупателей сделал ставку, начинаются обычные торги.

Если цена на интересующий вас с целью перепродажи товар действительно низка, следует определить, будет ли он пользоваться популярностью в вашем городе. Денис Серебряков, автор пособия «RUeBay. Руководство по аукциону eBay», дает следующий

совет тем, кто собирается делать бизнес на аукционе:

— Возможно, на первых порах у вас будут сомнения в актуальности того или иного товара. Поэтому имеет смысл подстраховаться. Вы можете подать в газету объявление о продаже вашего предполагаемого товара, и начать раскручивать его, создав топик на местном форуме. Всем заинтересованным лицам можно говорить, что весь товар уже продан, но записывать их контакты. Так вы не только проверите спрос, но и можете найти потенциальных покупателей.

Кроме того, Серебряков рекомендует потратить несколько дней на изучение ассортимента аукциона. Информацию о понравившихся товарах необходимо записывать (средняя цена, габариты и т. п.). На основании этих данных можно примерно определить, во сколько вам обойдется товар, рассчитать стоимость доставки и понять, какую прибыль вы получите,

За помощь в подготовке материалов автор благодарит продавцов аукциона eBay.com — Марину, Олега, Дмитрия с ником *tapist*, еще одного Дмитрия, а также посредников — Феликса Любашевского, Вадима Чадюка и Александра Люфта.

продав его в России. Или... каковы будут ваши убытки. Серебряков считает, что результаты такого бизнеса (а соответственно, и доход) прямо зависят от многих факторов: начального капитала, который планируется вложить в «дело», интенсивности торгов (планируете ли вы получать одну посылку с товаром в месяц или три в неделю), а также от личной способности продавать и рекламировать продукцию и,

бизнес на eBay. — Конечно, конкуренция среди продавцов довольно высока, но если найти товар, который продают не все, а еще лучше — никто не продает, то вполне можно добиться успеха.

Если покупатель собирается стать самостоятельным участником аукциона и работать без посредников, придется тщательно изучить систему торгов. Для лотов на eBay установлен предел минимального повышения ставки. Адми-

на за другой. Между прочим, опытные покупатели советуют не делать «круглых» ставок. Например, если вы хотите поставить 100 долларов, а минимальная ставка составляет пять, следует ставить 105. Причина проста: «круглые» числа любят все. И, вполне возможно, вам удастся выиграть аукцион именно из-за этих пять долларов.

Для обеспечения безопасности, да и просто душевного спокойствия, важно не связываться с сомнительными торговцами. На eBay торгуют все подряд и чем угодно, поэтому продавцов нужно тщательно «фильтровать».

Если продавец с негативными отзывами продает слишком дешевый товар — нет сомнений: деньги, отправленные ему, «затеряются» вместе с товаром. Должно вызвать опасение и намерение продавца, долгое время торговавшего детскими погремушками, продать вам дорогой ноутбук. Возможно, ему надоел его собственный лэптоп и он хочет его продать, чтобы, добавив немного денег, купить новый. Но с большей долей вероятности аккаунт торговца погремушками попросту оказался в руках мошенника. А значит, отправив деньги, вы потеряете их, но не приобретете ноутбук.

Главное правило для покупателя — тщательно «фильтровать» продавцов. Иначе можно получить совсем не то, что купили

наконец, от интуиции в выборе правильного товара.

«Правильный» товар, приносящий действительно хорошую прибыль, продавцы тщательно скрывают друг от друга. Конкуренция!

— Иногда даже доходит до открытия счетов в офшорных зонах, если товар действительно приносит хорошую прибыль, — говорит Марина, один из российских продавцов, делающих

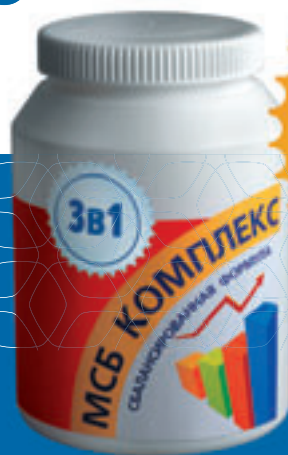
нистрация аукциона оптимизировала и этот процесс. Проще говоря, покупатель вводит верхний лимит (цену, не выше которой он готов приобрести товар), а система затем сама повышает ставку минимальными итерациями до этого предела.

Самый активный период торгов — несколько последних минут до окончания аукциона, когда новые ставки на привлекательный товар поступают од-

ОАО АКБ «РОСБАНК». На правах рекламы.


КРЕДИТЫ малому и среднему БИЗНЕСУ

- Кредитование бизнеса
- Кредитование руководителя бизнеса
- Овердрафт



**ИДЕАЛЬНО
ДЛЯ РОСТА**

одобрено предпринимателями
в 66 регионах страны

 8-800-200-66-33
звонок по России бесплатный
 www.rosbank.ru

 **РОСБАНК**
По всей России. Для Вас.

Фото: AP Photo / Richard Gwin



◀ Американцы стараются не хранить дома всякий хлам. Поэтому на eBay наряду с домами и машинами продают старые уюты и платья, в которых танцевали еще бабушки.

вить некоторое представление о продавце.

Покупая на eBay, придется научиться писать письма. Если вы не уверены в своем английском, пишите короткими предложениями и используйте простые слова — вас поймут. А вот пользоваться аукционом и не писать писем невозможно. Здесь все продавцы работают так, как им удобно, а для администрации главное, чтобы пользователи не нарушали установленные правила. Поэтому для того, чтобы договориться обо всех тонкостях осуществления сделки, как раз и потребуются умение общаться на письменном английском.

Купить подешевле, продать подороже

Продавцами на eBay.com обычно становятся бывшие покупатели, которые, купив несколько вещей, увлеклись аукционом и решили попробовать себя в роли торговцев. Мол, а чем я хуже?

— Несколько лет назад случайно наткнулся в Интернете на eBay, еще ничего не зная об аукционе. Тогда я как раз искал, на чем можно заработать в Интернете, — рассказывает один из российских участников онлайн-торгов, представившийся Дмитрием. — Сначала не очень-то верилось, что здесь и правда можно как-то заработать. Был даже страх потерять деньги, но я рискнул. Заказал через eBay хоккейную карточку — и она пришла! После этого я сам решил что-нибудь продать. И понеслось! Сегодня это мой основной бизнес. Кроме денег, аукцион для меня — это еще и своеобразное хобби. Мне интересно этим заниматься, хотя случаются и трудности.

Действительно, продажа на eBay — куда более выгодный способ заработка, чем попытка сыграть на разнице цен и перепродавать в России товар, который в США или Европе продается дешевле. Главное — понять, что именно вы будете продавать. Вернее, что у вас будут покупать.

Опытные продавцы утверждают: порой то, что совершенно не пользуется спросом, а то и попросту считается откровенным хламом в России, охотно раскупается в США и странах Европы. Так, стабильным спросом пользуются вещи, имеющие отношение к истории СССР.

Привлекательность этой товарной ниши в том, что подавляющее большинство подобных вещей продавец может купить на блошином рынке сво-

Стабильным спросом на eBay пользуются вещи из бывшего СССР. Комсомольские значки и пионерские галстуки уходят влет!

Прежде чем начать делать ставки на eBay, полезно изучить историю бизнеса продавца и понять, насколько типична для него продажа заинтересовавшего вас товара. Еще один тревожный признак — немедленная готовность продавца получить оплату, например, через Western Union, при этом что за все время работы на аукционе он предпочитал PayPal. Если при этом продавец еще и отказывается сообщить вам свои имя и фамилию, предлагая отправить перевод «на

предъявителя», — немедленно закройте страницу с этим аукционом!

Лот, на который вы делаете ставку, нужно не только рассмотреть на фотографии. Следует попросить продавца подробнее описать внешний вид изделия, его состояние («хорошее», «есть повреждения» и т. п.). Задавайте любые вопросы, ведь вы покупатель! Чем более подробно продавец ответит, тем меньше разочарований ждет вас при получении лота. Кстати, по этим письмам также можно соста-

его города за гроши. Старые елочные игрушки и фотоаппараты «Зоркий», советские часы и фарфор с клеймом «Сделано в СССР», вещи военных времен, книги и каталоги, пионерские галстуки и горны, значки и марки, бинокли и компасы, бухгалтерские счета — да что угодно!

— В конце 90-х наши продавцы весьма успешно продавали на eBay фототехнику — старые, новые и редкие «ФЭДы», «Зениты» и прочие,

нас купить за два-три доллара, а на eBay он улетал за 50-60! И продать их можно было в день столько, сколько имелось в наличии. Кстати, и сейчас многие занимаются фотоаппаратами, но это уже не так прибыльно. Сейчас более популярны вещи военных времен, медали, пластинки, какие-нибудь старые безделушки и статуэтки.

Продавцы отыскивают свой товар где только могут. Покупают на блошиных рынках, по объявлениям в газетах

Российские продавцы eBay никаких налогов по традиции не платят. Впрочем, ФНС пока не заинтересовалась этим рынком

линзы к ним и другую сопутствующую «периферию», — вспоминает Дмитрий. — И до тех пор, пока весь аукцион не оказался завален таким товаром, заработки были очень неплохие. Не могу утверждать, но слышал от знакомых, что люди покупали на выроченные деньги квартиры и машины. Сейчас это выглядит смешным, но тогда древний «Зенит» можно было у

и даже в обычных хозяйственных магазинах. Главное — фантазия. Глупо надеяться сделать большие деньги на матрешках, ими уже завалены все магазины в США. А вот продать свою «дембельскую» форму на eBay — пара пустяков. Особенно если придумать что-нибудь «героическое» в легенде. Кроме того, «правильный» товар должен уместиться в стандартную банде-

Правила покупки товаров на eBay

- 1 Ничего не покупайте у продавцов с рейтингом ниже 10 пунктов.
- 2 Если продавец — «частник», убедитесь, что он уже имеет опыт отправки товара в другие страны. Если продавец — фирма, убедитесь, что он доставляет товар быстро, а не тянет с отправкой по два-три месяца.
- 3 Если у продавца низкий рейтинг, посмотрите, за что получены положительные отзывы. Не стоит связываться с продавцом, если он заработал «позитив» за покупку или продажу очень дешевых товаров.
- 4 Старайтесь не покупать ничего в Китае. Отличить жулика от честного продавца там очень сложно.
- 5 Всегда выбирайте заказной или застрахованный метод пересылки. Не экономьте на этом и не соглашайтесь на дешевую пересылку, предлагаемую продавцом в качестве стандартной. Незастрахованные заграничные пакеты «теряются» гораздо чаще, чем доходят до адресата.
- 6 Если продавец понравившегося вам лота соответствует пунктам 1, 2 или 4, имейте в виду: покупая товар, вы очень рискуете.

ПИФ Правда ли что в ПИФах можно заработать 89%?

Forex На рынке есть депозиты 1000% годовых

Интернет-трейдинг РАЙКА+ГАЗИК+ГАМАК= инвестиционный портфель

Пенсия Как добиться пенсии в 2000\$ ежемесячно?!

Ипотечка Можно ли заработать 10 000 \$ покупая квартиру в ипотеку?



Пластиковые карты Правда, что я могу оформить карту в 14 лет

Кредиты Какой банк дает 300 000 рублей в кредит за 1 день?

Ипотечка Можно ли заработать 10 000 \$ покупая квартиру в ипотеку?

Ценные бумаги Я могу стать акционером РАО ЕЭС?!

Страхование жизни Учти все риски!

Компетентные ответы на все Ваши вопросы

Всероссийская выставка



Финансовый супермаркет

Приходите! 9-11 ноября

СКК «Петербургский», (812) 320-24-55; expo.finmir.ru

Организатор:
Финансовый Мир

Соорганизатор:
ТОРГОВЫЙ ПЕТЕРБУРГ

Официальный спонсор:
WHD
www.whdmarket.ru

Официальный кофейный спонсор:
jura
SWISS MADE

Генеральный информационный партнер:

НАШИ ДЕНЬГИ

Официальный журнал:
Финанс
ОБОЗРЕТЕЛЬСКИЙ ЖУРНАЛ

Информационный спонсор деловой программы:

ЛИЧНЫЙ БЮДЖЕТ

Партнер деловой программы:
За Рублем!

Официальный информационный партнер:

D'
"д.-штрих"

Генеральный Интернет-партнер:
INVESTFUNDS

роль, иначе доставка из России окажется слишком дорогой, что отпугнет потенциальных покупателей.

Как и в любом другом магазине, на eBaу случаются проблемы с покупателями. Неадекватный клиент может тянуть с оплатой денег за выигранный лот или назло продавцу оставить негативный отзыв. А хорошая репутация на аукционе очень важна и для торгующих, и для покупающих: ведь это главный критерий, гарантирующий вам доверие со стороны других посетителей.

У торговцев с высокими рейтингами ежедневно проходят десятки, а то и сотни аукционов. Как следствие, у них не остается возможности для индивидуальной работы с каждым покупателем. Частник становится «супермаркетом». Он может долго не отвечать на письма или отвечать слишком коротко (что порой выглядит невежливо). Вряд ли такой продавец будет обговаривать индивидуальные условия. Впрочем, скорее всего, он не обратит внимания и на негативный отзыв, ведь на общем фоне это будет почти незаметно.

Тем не менее многие продавцы на аукционе сами отсеивают нежелательных покупателей. Например, указывают, что не работают с людьми с нулевым рейтингом или не высылают товар в определенные страны.

Профи онлайн-торговли в обязательном порядке рекомендуют выставлять фотографию продаваемого товара. Причем не стоит воровать в Интернете фото аналогичного продукта. Лучше уж провести любительскую съемку дома. Так покупатель поймет, что это реальный товар, находящийся у вас в руках.

Обычно лот с хорошей картинкой привлекает гораздо больше внимания, чем простое текстовое описание. Одну фотографию eBaу позволяет размещать бесплатно, а вот за вторую и последующие просит по 15 центов. А некоторые продавцы, постоянно торгующие одним и тем же товаром, посвящают своему ассортименту целые сайты, что совершенно не возбраняется.

ФНС против eBaу

Большинство российских продавцов, зарабатывающих на eBaу, никаких налогов не платят. И уж тем более они не зарегистрированы как индивидуальные предприниматели. Между тем возникает резонный вопрос: следует ли

своей деятельности, в том числе на платформе eBaу, у гражданина возникает обязанность зарегистрироваться в качестве индивидуального предпринимателя, — уверен Александр Задорожный, юрист Коллегии адвокатов «Юков, Хренов и партнеры». — Как определено в статье 2 Гражданского кодекса, предпринимательской является самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг.

По словам Задорожного, соответствующие санкции могут быть нало-

Теоретически виртуального торговца могут наказать на неуплату налогов.

Но о таких случаях никто даже не слышал

онлайн-торговцам в принципе вставать на учет в налоговых органах?

Российское законодательство предписывает как раз последнее: все граждане, осуществляющие предпринимательскую деятельность, обязаны зарегистрироваться в качестве индивидуальных предпринимателей. Более того, Налоговый кодекс РФ предусматривает применение санкций в виде штрафа за нарушение сроков или уклонение от постановки на учет в налоговом органе (ст.116, 117).

— Если продажа товаров осуществляется в качестве предприниматель-

жены по результатам проверок налоговых органов, установления личности лиц, занимающихся электронной коммерцией, после установления IP-адресов, банковских счетов, на которые перечисляются денежные средства за приобретенные товары и т. п.

Конечно, пока это лишь теория. Российские продавцы на eBaу никогда не страдали от ФНС и даже не слышали о подобных случаях. Кроме того, вопрос о регистрации в качестве индивидуального предпринимателя остается спорным. Для того чтобы гражданина можно было наказать за подобный поступок, ФНС придется доказать, что его деятельность была именно предпринимательской. Вот почему юрист ИК «Финам» Сергей Грызунов считает, что в этом случае речь идет о деятельности физического лица, с которой оно должно платить налог на доходы. А значит, и регистрация предпринимателя здесь не требуется.

— «Вычислить» такую деятельность очень сложно. Да и неинтересна она пока для ФНС: слишком уж небольшой это рынок, — говорит Грызунов. — Но если будет выявлена неуплата НДФЛ, возможны санкции — от начисления штрафов и пени до уголовной ответственности.

Впрочем, участники онлайн-торгов от разговоров на эти темы отмахиваются. Им просто некогда: компьютер без усталости сообщает о том, что аукцион на eBaу в самом разгаре. И это слишком увлекательный процесс, чтобы тратить время на пустяковые разговоры с журналистами. □

Невидимый доход



Артем Гальченко, юрист-консульт отдела правового консалтинга юридического департамента ООО «Аудит — новые технологии»

— **Налоговые и другие риски** при участии в торгах на аукционе eBaу оценить весьма сложно. Формально участник торгов вполне может получить доход от участия в продажах, который подлежит обложению налогом. В то же время неясным остается вопрос о том, каким образом налоговый орган выявит такой доход. Да, для того чтобы участвовать в торгах на виртуальном аукционе, необходимо зарегистрироваться. Но такая регистрация не дает гарантии четкой идентификации участника торгов. Резонно предположить, что под именем, указанным при регистрации, может скрываться кто угодно. А значит, весьма сложно будет соотнести банковский перевод, поступивший на счет гражданина Петра Иванова, и его деятельность на интернет-аукционе под именем Владимир.

Кроме того, заключение сделок на электронных площадках в принципе весьма слабо урегулировано законодательством. Поэтому представляется сомнительным, что участнику электронных торгов, который откажется декларировать свой доход, будет грозить какая-то ответственность за уклонение от налогообложения.

почувствуй
невесомость

5 минут

0,5%*

новый
тариф
"super"

Центр Анелик в Москве:
ООО КБ "Анелик РУ"
м. "Белорусская",
1-я ул. Ямского Поля, д. 19
тел.: +7 (495) 980-19-19.

Контактный телефон:
8 - 800 - 100-19-19
(звонки по России –
бесплатные)

*) комиссия от 0,5% в зависимости от суммы перевода



Anelik[®]
денежные
переводы



Одежда обростаёт технологиями. В Японии набирают популярность QR-коды. Считывать эти двухмерные штрихкоды можно при помощи обычного сотового телефона. Достаточно лишь установить специальную утилиту, сфотографировать интересующий код — и на экране появится заложенное в нем послание. Хитроумные японцы сразу нашли новинке сотни применений, в том числе и дизайнерское: уже несколько компаний продают футболки с нанесенными на них QR-кодами. И это не просто изыск, ведь теперь каждый может носить информацию буквально на себе.

По самому простому пути пошла компания Zazzle, продающая футболки с кодом, содержащим лаконичное сообщение «Это футболка». Куда более изобретательной оказалась фирма Augme. Здесь каждому покупателю предлагают собственную, уникальную футболку. Нанесенный на нее QR-код может содержать как текстовое сообщение, так и ссылку на интернет-ресурс: веб-сайт, блог, видеоклип или музыкальный файл. Мораль: даже специализированные технологии можно научиться продавать обычным потребителям.

Удар по личной жизни или связь нового тысячелетия?

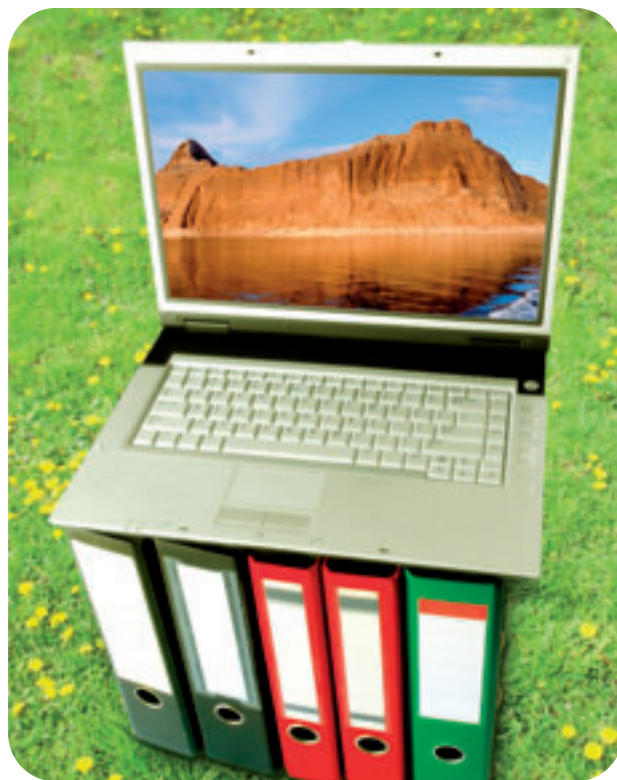
Все, кто пользуется бесплатной почтой на Google, давно заметили: рекламные баннеры, демонстрируемые посетителям этого сервиса, часто связаны с содержанием сообщений. Перлюстрация, пусть даже осуществляемая программой, многим не по душе. Однако нужно же чем-то платить за формально бесплатную услугу!

Недавно стало известно, что ноу-хау под названием «приватность в обмен на услугу» может быть распространено на обычные телефонные разговоры. Калифорнийская Pudding Media представила проект нового сервиса интернет-телефонии. Принцип аналогичен популярному Skype: люди подключают гарнитуру к компьютеру, связываются через Интернет и общаются «голосом». Основное отличие Pudding Media в том, что разговор не будет стоить клиенту вообще ни цента. В чем подвох? Правильно, придется смотреть рекламу. И не абы какую, а кастомизированную: специальная программа будет анализировать разговор и подбирать соответствующие содержанию беседы баннеры. Упомянул пользователь слово «кино» — и система уже предлагает анонс свежего блокбастера.

«Мы заметили, что пользователи часто занимаются другими делами во время разговора через Интернет, — говорит гендиректор Pudding Media Ариэль Мэслос, — и решили: почему бы им не посмотреть рекламу?» А вот тема вмешательства в частную жизнь руководителей компании не беспокоит совершенно. «Мы отслеживаем только текущий разговор и не оставляем никаких записей, — утверждает Мэслос. — И вообще, сейчас весь мир выбирает контент, направленный на конкретного пользователя».

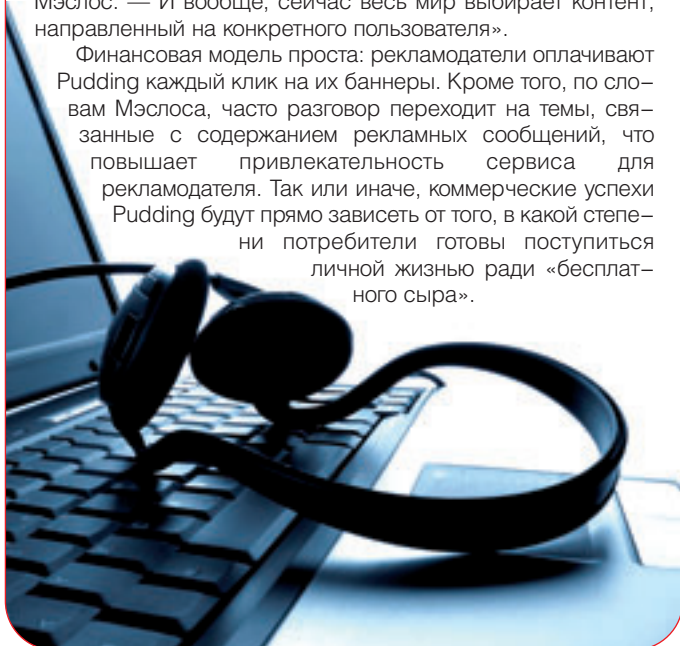
Финансовая модель проста: рекламодатели оплачивают Pudding каждый клик на их баннеры. Кроме того, по словам Мэслоса, часто разговор переходит на темы, связанные с содержанием рекламных сообщений, что повышает привлекательность сервиса для рекламодателя. Так или иначе, коммерческие успехи Pudding будут прямо зависеть от того, в какой степени потребители готовы поступиться

личной жизнью ради «бесплатного сыра».



Бухгалтерия и банк в одном флаконе? Пока только в Нидерландах. Голландский банк Bizner (входит в Dutch Rabobank Group) запустил новый сервис BizBalance. Это синтез интернет-банка и автоматической бухгалтерии. Услуга, рассчитанная в первую очередь на малый бизнес, не имеет европейских аналогов. Основная цель — сохранение времени клиентов, которым больше не придется дважды отражать в учете одни и те же финансовые транзакции. Например, бизнесмен может указать счета-фактуры, которые обязательно нужно оплатить, и система сама перечислит деньги, как только они поступят на счет.

Новую систему Bizner запустил совместно с Reeleezee — компанией, предлагающей услуги в сфере бухучета. Чтобы воспользоваться сервисом BizBalance, клиенту придется зарегистрироваться в обеих компаниях. Bizner взимает стандартные банковские тарифы, а Reeleezee берет за свои услуги от 25 до 50 евро в месяц — в зависимости от объемов транзакций. BizBalance — не единственная инновация Bizner. У этого банка минимум офисов и небольшой штат фронт-менеджеров: всю работу со своим счетом клиент осуществляет самостоятельно через веб-интерфейс.





В Швейцарии привыкли знать производителя в лицо.

Причем касается это не только сыра и шоколада. Местный модный лейбл Tarzan запустил проект Netgranny (буквально — «сетевая бабушка»). Новая сеть объединила 15 пожилых швейцарских леди, подрабатывающих вязанием носков. Каждый заказ принимается персонально: клиент волен выбрать понравившуюся ему «бабушку» и один из вариантов дизайна. На сайте компании можно тщательно изучить фотографию избранного «производителя» и ознакомиться с его краткой биографией. Например, узнать, что некоторые «бабушки» вяжут просто для удовольствия, а вовсе не ради прибыли. Срок исполнения заказа — две недели. Цена одной пары — около 26 евро. В Tarzan решили, что Netgranny — отличная возможность создать не массовый товар, а продукт, имеющий определенную историю. Историю, которой потребитель может поделиться с друзьями и близкими.



Британские студенты решили отработать долги, а компании — укрепить имидж.

Совокупный объем частных долгов в Великобритании достиг впечатляющей суммы в 1,4 млрд фунтов, причем значительную часть должников составляют именно студенты. В среднем каждый из них обязан будет вернуть кредиторам после окончания учебы около 12 тысяч фунтов. Проблемой возврата средств озаботился оксфордский выпускник Иэн Уоллес, размышлявший, как отдать 14 тысяч фунтов. Однако вместо того чтобы попытаться сыграть на бегах или купить пачку лотерейных билетов, Уоллес решил действовать системно и основал компанию Do Good 4 Debt («Сделай добро за долг»), призванную помочь таким же, как он, студентам в оплате их безразмерного долга.

Схема такова. Студент выполняет определенные общественно-полезные или благотворительные работы, предварительно надев униформу с символикой спонсора или выставив на всеобщее обозрение баннер с его логотипом. За это спонсор оплачивает часть долга «полезного» студента.

Занятно, но именно Уоллес стал первым клиентом собственной фирмы: помогал нуждающимся в Руанде. К концу 2007 года автор проекта планирует набрать около 500 клиентов. Сейчас их около сотни, однако и этого оказалось достаточно для того, чтобы в программу включились 12 британских и два африканских благотворительных фонда. Уоллес надеется, что Do Good 4 Debt поможет студентам уменьшить сумму долга, а компаниям — сформировать выгодный социальный имидж. Что же касается прибыли, то все деньги Иэн reinvestирует в маркетинг своего предприятия.

Обзор зарубежных СМИ и сообщений корпораций подготовил Аркадий Коновалов

Пещерный девелопмент до сих пор актуален.

Американская фирма Bennett Packaging, производящая картонную упаковку, разместила свои производственные мощности и весь административный персонал... в заброшенных каменоломнях недалеко от Канзас-Сити. В 1950-х камень отсюда возили для строительства скоростной автострады, а спустя сорок лет местные девелоперы залили полы бетоном и начали сдавать образовавшиеся площади в аренду по весьма привлекательным ценам.

Предложение девелоперов и правда оказалось весьма заманчивым для руководства Bennett Packaging: 40 тысяч квадратных метров складских помещений, по которым можно передвигаться даже на грузовике; необходимая для производства упаковки прохлада и низкая влажность. Что еще нужно? Исполнительный директор Bennett Packaging Кэти Беннет, правда, признает: глубина в 20 метров все-таки ощущается, так что на стенах пришлось развесить жизнерадостные картины, хоть как-то компенсирующие отсутствие окон. И все же плюсы перевешивают, поэтому кроме Bennett Packaging в бывших каменоломнях с удовольствием разместили свои офисы и производства еще несколько компаний.





Фото: ИТАР-ТАСС

Послать подальше

Денежные переводы остаются одним из самых популярных банковских продуктов в стране

Вместо того чтобы конкурировать с гигантами — Western Union и MoneyGram — **российские системы денежных переводов оставили громким брэндам узкую прослойку обеспеченных клиентов, забрав себе миллионы гастарбайтеров.** — *Алена Тулякова*

В прошлом году «Бизнес-журнал» поделился с читателями прогнозами экспертов, утверждавших: к 2008 году объем российского рынка денежных переводов может достичь 20 миллиардов долларов. Похоже, ожидания сбываются. Уже нынешним летом аналитики оценивали рынок в 18–19 миллиардов долларов. Да и участники состоявшейся недавно в Ереване IV Открытой международной банковской конференции «Денежные переводы. Различные банковские услуги» вполне оптимистичны в своих предсказаниях.

По данным ЦБ РФ, только за первое полугодие 2007 года из России в другие страны было переведено 3 378 миллионов долларов (за тот же период прошлого года — 2 105 миллионов). Тем временем поступления в пользу физических лиц составили 742 миллиона долларов.

— Рост объемов денежных переводов по различным направлениям — общемировая тенденция, — говорит зампредрправления Русславбанка Сергей Блудов. — Россия же является одним из лидеров этого процесса, что объясняется ростом миграции, лега-

лизацией мигрантов, а также увеличением их доходов и заинтересованностью в нормальных банковских услугах.

Действительно, рост российского рынка денежных переводов прямо связан с постоянным притоком трудовых мигрантов, отправляющих домой заработанное. Однако следует учитывать еще одно важное обстоятельство: клиенты все реже ищут альтернативы в виде «неофициальных» каналов. Сегодня, по оценкам экспертов, доля легальных денежных переводов на территории России и СНГ приблизи-

лась к 90%. Цифра эта внушает оптимизм, ведь если верить экспертам Всемирного банка, на мировом рынке денежных переводов ситуация складывается иначе: объем зарегистрированных легальных операций составляет около 300 миллиардов долларов, тогда как реальная цифра оказывается на 50% выше.

Свой вклад в формирование цивилизованного рынка вносит и конкуренция. В России действует более полутора десятков систем денежных переводов, не требующих открытия банковских счетов: Western Union, ANELIK, Unistream, Migom, Money Gram, CONTACT, «Блиц», «Быстрая почта» и другие. Мало того, ежегодно в погоню за лидерами устремляется еще несколько новичков. Как следствие, географическая зона покрытия ведущих систем быстро расширяется, тарифы снижаются, а качество обслуживания растет.

Патриоты

По различным оценкам, на территории России сегодня работает от 10 до 15 миллионов иностранцев. В основном это люди из стран ближнего зарубежья, приехавшие в более благополучную и экономически развитую страну на заработки.

Строго говоря, гастарбайтеры не живут в России. Они здесь именно работают: львиная доля полученных доходов отправляется семьям. 10 лет назад, когда в России действовала лишь



реводчиков» есть одно неоспоримое преимущество: они с самого начала строили локализованную бизнес-стратегию и ориентировались на реальный спрос.

— Вся прелесть банковской системы и банковских услуг в том, что ими могут пользоваться все граждане, независимо от достатка, — полагает в этой связи президент Ассоциации российских банков Гарегин Тосунян. — Возможность использовать финансовые ресурсы должна быть не только у элиты, но и у всех членов общества.

Инвесторы ANELIK, CONTACT, «Быстрой почты», Unistream и других систем хорошо понимали: малообеспеченные клиенты готовы поступиться скоростью перевода, сервисом и

ного дня может переслать сумму, не превышающую в пересчете пять тысяч долларов США. Однако для нерезидентов ограничений нет вовсе. Кроме того, для основной массы потребителей услуг систем денежных переводов — гастарбайтеров, поиздержавшихся туристов и путешествующих студентов — подобные ограничения не страшны. Ведь, по данным ЦБ РФ, средняя сумма одной операции через системы денежных переводов и «Почту России» в 2006 году составила 546 долларов, а в первом полугодии 2007 года даже снизилась до 540. Тем временем руководитель системы денежных переводов ANELIK Армен Казарян приводит еще более скромные цифры. По его словам, большинство переводов осуществляется в диапазоне 100–300 долларов, причем немало отправлений и по 50, и по 20 долларов.

Строго говоря, российские системы денежных переводов пока не конкурируют с зарубежными брэндами в принципе. Слишком разная у них аудитория, да и комиссия: местные «переводчики» просят 1–3% от суммы перевода, тогда как «иностранцы» — от 4 до 7%. В попытке захватить хотя бы верхний слой потребителей, предпочитающих локальные системы денежных переводов, российские офисы мировых сетей постепенно снижают тарифы на свои услуги. Однако по этому показателю они, судя по всему, никогда не догонят национальных операторов рынка денежных переводов. К тому же, по оценкам экспертов, процесс снижения тарифов практически остановился. Возможно, некоторые системы (прежде всего «молодые») попытаются опустить ставки ниже среднерыночного уровня, однако предел уже близок. Зато борьба за географическое доминирование в самом разгаре.

Поможем, перечислим, оплатим

Российский финансовый рынок демонстрирует постоянный рост. По

Российские системы денежных переводов купили гастарбайтеров низкими процентами и элементарными процедурами

Western Union, гастарбайтеры предпочитали обходные пути для того, чтобы переправить деньги на родину. Присили знакомых, совали конверты переводникам поездов или пользовались услугами нелегальных посредников за немалую (однако же ниже, чем у Western Union) комиссию. Была правда, и еще одна причина, отталкивавшая иностранного пролетариат от надежной транснациональной системы денежных переводов: заполнить платежные документы латинскими буквами могли далеко не все гастарбайтеры.

По понятным причинам российские платежные системы не могут похвастаться глобальными масштабами бизнеса мировых гигантов — Western Union и Money Gram, — офисы которых можно найти чуть ли не в каждой стране мира. Однако у местных «пе-

удобством ради того, чтобы заплатить за доставку денег как можно меньше. Кроме того, в офисах демократичных переводных систем трудягу-строителю, отправляющего на день рождения дочке 50 долларов, не заставят заполнять документы латинскими буквами. Напротив, либо бланк перевода окажется совсем простым, либо оператору достаточно будет назвать получателю данные получателя и сумму, а тот сам внесет всю необходимую информацию в компьютер. Паспорт и деньги — вот все, что требуется отправителю в офисах российских платежных систем. Какова стратегия, тактика и реализация.

Есть, правда, одно ограничение, касающееся сумм перевода: согласно действующему законодательству резидент в течение одного операцион-

Что за комиссия?

Базовые условия работы некоторых систем денежных переводов¹

Система/Владелец	Сумма перевода и комиссия	Примечания
«Анелик»/ООО КБ «Анелик.РУ»	До 90 000 руб. — 1,5%; Более 90 000 руб. — от 0,5%	В рублях, только по России
	До \$3 000 — 3%; Более \$3 000 — от 0,5%	Переводы как между Россией и другими странами, так и между зарубежными странами
«Золотая корона»/«Центр Финансовых Технологий»	В рублях и долларах США — от 1,5%	Финальный объем комиссии зависит от направления перевода и тарифной политики банка, в который обращается клиент
«БЛИЦ»/Сбербанк РФ	В рублях — 1,75% от суммы, но не менее 100 руб. и не более 2 000 руб.	Максимальная сумма перевода — 500 000 руб.
InterExpress/АКБ «Интеркоопбанк»	В рублях, долларах США и евро — от 2–3%	Минимальные размеры комиссии: доллары США — 2,4; евро — 2,4; рубли РФ — 75
BLIZKO/ОАО АКБ «Связь-банк»	До 1 000 руб. — 20 руб.; От 5 000 руб. до 7 000 руб. — 110 руб.; от 60 000 до 80 000 руб. — 1 100 руб.; до 100 \$/€ — 2 \$/€; 300–400 \$/€ — 8 \$/€; 2 000–2 500\$/€ — 50 \$/€	Размер комиссии не зависит от направления денежного перевода и пункта обслуживания
«Лидер»/НКО ЗАО «ЛИДЕР»	Комиссия не зависит от суммы перевода — от 0,95%	Минимальные размеры комиссии: доллары США — 1,5; евро — 1,5; рубли РФ — 30
«КиберДеньги»/Почта России	До 1 000 руб. включительно — 7 руб. + 8% от суммы; свыше 1 000 до 5 000 руб. включительно — 87 руб. + 3,5% от суммы свыше 5 000 до 20 000 руб. включительно — 227 руб. + 2,5% от суммы свыше 5 000 до 20 000 руб. включительно; свыше 20 000 до 100 000 руб. — 602 руб. + 1,5% от суммы свыше 20 000 руб. до 100 000 руб.	В страны СНГ и Балтии
	до 1 000 руб. включительно — 7 руб. + 5% от пересылаемой суммы; свыше 1 000 до 5 000 руб. включительно — 57 руб. + 4% от суммы свыше 1 000 до 5 000 руб. включительно; свыше 5 000 до 20 000 руб. включительно — 217 руб. + 2% от суммы свыше 5 000 до 20 000 руб. включительно; свыше 20 000 до 100 000 руб. — 517 руб. + 1% от суммы свыше 20 000 руб. до 100 000 руб.	По России
UNISStream/ОАО КБ «Юнистрим»	Комиссия не зависит от суммы перевода	от 0% (Армения); от 1% (Россия, Украина, Турция, Азербайджан, Монголия, Великобритания); от 1,5% (Белоруссия, Бельгия, Болгария, Грузия, Дания, Киргизия, Латвия, Литва); от 2,5% (США, Канада); от 3,5% (Швейцария, Италия)
«Быстрая почта»/ ОАО «Импэксбанк» (группа Райффайзен)		от 0,9%
	Экспресс-перевод	2%
	Адресный перевод	2%
		16 евро
Contact/АКБ «РУССЛАВБАНК» (ЗАО)	По России в рублях	2%
	По СНГ и дальнему зарубежью в рублях, долларах, евро.	3%
Migom/КБ «ЕВРОПРАСТ»	До 1 000 руб. — 20 руб.; 3 000 — 6 000 руб. — 90 руб.; 10 000 — 15 000 руб. — 250 руб.; 65 000 — 80 000 руб. — 1450 руб.; до \$100 — \$4; \$200–300 — \$7; \$1 000–1 500 — \$30	
Western Union ² / Инвестиционная компания Kohlberg Kravis Roberts & Co (KKR)	До 2 500 руб. — 150 руб.; 10 000 — 15 000 руб. — 500 руб.; 25 000 — 30 000 руб. — 1 000 руб.	В рублях по России
	до \$100 — \$6/15; \$400–500 — \$24/38; \$1 250 — 1 750 — \$53/80; \$3 000 — 3 500 — \$109/140	В долларах в страны ближнего/дальнего зарубежья

¹ приведены некоторые тарифы систем денежных переводов.

² тарифы в отдельных банках могут отличаться от тарифов компании.



Фото: ИТАР-ТАСС

◀ Президент Ассоциации российских банков Гарегин Тосунян уверен: на развитом рынке банковские услуги должны быть доступны всем гражданам. Вне зависимости от их достатка.

сегодня можно не только помочь родственникам материально, но и совершить платежи в пользу юридических лиц: погасить банковский кредит, оплатить услуги сотовой связи, спутникового телевидения или IP-телефонии.

Вне политики

Куда текут заработанные гастарбайтерами деньги? Больше всего переводов по итогам II квартала 2007 года из России было отправлено на Украину, в Таджикистан, Узбекистан и Армению. Пару лет назад с российскими системами денежных переводов пытался «разобраться» Минфин, грозивший ввести чуть ли не единые жесткие тарифы по наиболее популярным направлениям. Согласно офи-

«Во всех странах существуют правила и стандарты, согласно которым кредитные учреждения являются участниками системы противодействия отмыванию доходов, полученных незаконным путем, — напоминает Михаил Сухов, директор департамента лицензирования деятельности и финансового оздоровления кредитных организаций Банка России. — Это некое универсальное правило, к которому нужно привыкнуть и рассматривать его как данность, как необходимое условие бизнеса, в том числе и на рынке денежных переводов».

Действительно, для того чтобы обойти упомянутое ограничение в пять тысяч «ежедневных» долларов, резидент может воспользоваться несколькими системами денежных переводов, отправив необходимую сумму за один день. И все же жестких мер к участникам этого рынка ни ЦБ, ни Минфин применять пока не собира-

данным Гарегина Тосуняна (АРБ), сегодня банковскими услугами в стране (без учета оплаты коммунальных платежей) пользуется 60–65% взрослого населения страны (в 2005 году этот показатель балансировал у отметки в 38%). Однако самой популярной услугой до сих пор остаются именно денежные переводы, а вовсе не депозиты или кредиты. По официальным данным, этим сервисом пользуется около 30% населения. Реальная же цифра намного выше, поскольку нелегальных мигрантов статистика, разумеется, в расчет не принимает.

Одновременно растет и вариативность подобных сервисов. С помощью систем денежных переводов

Если не учитывать оплату коммунальных услуг, денежные переводы — самый популярный банковский сервис в стране

циальной риторике задача состояла в том, чтобы минимизировать «серые» и «черные» денежные потоки, обеспечить одновременно легитимность денежных транзакций мигрантов. И нет никаких сомнений, что попытки регулировать отношения в сфере денежных переводов государство будет предпринимать и в будущем.

ются. Но даже если это произойдет, российские монетарные власти окажутся далеко не первыми. Так, в США уже предпринимались попытки ограничить Western Union в части приема денег от мусульман, будто бы «пособничающих международному терроризму». Впрочем, американцы довольно быстро опомнились, ведь подобные домыслы в развитых и демократических странах принято доказывать в суде. А вот спецслужбы всего мира действительно следят за развитием рынка денежных переводов с утроенной силой, постоянно фиксируя динамику потоков.

С июля 2007 года в России действуют поправки к закону «О валютном регулировании и валютном контроле», согласно которым резиденты могут осуществлять переводы средств в иностранной валюте близким родственникам и своим супругам на счета, открытые за пределами РФ, без ограничений. Однако базовый принцип государственного устройства требует баланса. Так что сегодня Госдума решает вопрос об отслеживании и контроле всех операций (включая и денежные переводы) на сумму, превышающую 600 тысяч рублей. Зачем? Ответ известен. Речь идет о противодействии легализации доходов, полученных преступным путем. □

Отношение объемов денежных переводов к ВВП



Источник: Ассоциация российских банков

Как переводится ностальгия

Если гастарбайтеры найдут работу на Луне, первыми за ними последуют системы денежных переводов

Председателю правления ООО КБ «Анелик.РУ» и руководителю системы денежных переводов «Анелик» Армену КАЗАРЯНУ мешают многочисленные «грызуны», пытающиеся откусить свой кусочек рынка.

Зато в борьбе с новоявленными конкурентами Казаряну помогает знание психологии мигрантов:

чем больше они зарабатывают в России, тем меньше денег переводят на родину. — Алена Тулякова



Чтобы запустить новую систему денежных переводов с оборотом в \$100 млн, сегодня потребуется вложить не менее \$30 млн

— Армен Араратович, как вы оцениваете развитие рынка денежных переводов по сравнению с прошлым годом?

— Каждый год рынок растет. Я занимаюсь денежными переводами уже лет одиннадцать и могу сказать, что рынок «упал» лишь в 1998–1999 годах, после дефолта. За исключением этого периода каждый год мы отмечаем только рост.

— Рынок растет за счет появления новых игроков?

— Дело не только в игроках. Прежде всего растет спрос на иностранную рабочую силу. Как следствие, развивается и рынок, ведь трудовые мигранты — основные клиенты систем денежных переводов. Хотя и новые игроки, конечно, появляются постоянно. Когда мы в 1997 году создавали систему «Анелик», в России работала только Western Union, а сейчас чуть ли не каждый банк считает своим долгом создать соб-

ственную систему переводов. Просто посмотрите, сколько сейчас рекламы, рассказывающей, как перевести деньги: телевидение, газеты, плакаты на улицах и в метро... Правда, прямая реклама в этой сфере действует не всегда. Большую роль в развитии таких систем по традиции играло «сарафанное радио». Один человек воспользовался той или иной системой денежных переводов, ему понравилось, он рассказал друзьям-приятелям, те рассказали своим знакомым... Люди больше доверяют друг другу, чем рекламе. Кстати, именно это обстоятельство позволило «перебить» черный рынок переводов и дать мигрантам возможность законными методами отправлять деньги своим семьям.

— Следует ли сделать вывод, что черного рынка денежных переводов в России больше нет?

— Можно сказать, что большинство переводов у нас — легальные. Черного рынка в чистом виде в странах СНГ действительно уже не существует. Хотя когда мы начинали, в Армении, например, никаких других переводов, кроме нелегальных, и не было, а комиссия за пересылку денег по «своим» каналам составляла не менее 10% от суммы перевода.

При этом важно понимать, что такое черный рынок денежных переводов в действительности. Если человек едет из Москвы на родину, а его друг или родственник просит отвезти своей семье 200–300 долларов — это нормально и легально. Зачем в этом случае платить даже 1–2%? Настоящий же черный рынок — это то, с чем мы столкнулись в 1997 году, создавая свою систему. На рынке работали нигде не зарегистрированные конторы, которые в лучшем случае выдавали себя за филиал банка, находящегося по соседству. А в худшем — и этим себя не утруждали.

Такая ситуация была типична не только на рынке переводов денег в Армению. Со всеми другими диаспорами было то же самое! Люди отдавали день-

ги, не получая взамен ничего, никакой квитанции или расписки. Но тогда не было альтернатив, а услуги Western Union стоили для этих людей слишком дорого. Естественно, сегодня никто в подобные конторы уже не пойдет, даже если бы они и работали.

— *Есть ли шанс у новых участников рынка догнать лидеров?*

— Думаю, это нереально. Однако те, кто создает новые системы, думают иначе. Могу предположить, что инвесторов, вкладывающихся в такие проекты сегодня, кто-то обманывает.

Допустим, крупному банку уже существующая и раскрученная система денежных переводов предлагает сотру-

дифрами. Только в этом случае картина будет ясна. Но руководство банка, услышав о пресловутых процентах, пребывает в эйфории: мы растем так, что скоро взлетим на недосягаемую высоту!

А потом открывается правда. Через полгода работы новой системы заканчиваются все знакомства, зато появляются новые условия и ограничения. Нужны деньги на рекламу. Да и «зоопарк» программного обеспечения «не тянет». Его бы заменить, но на это требуются далеко не копейки. Могу прямо сказать, что разработка нового программного обеспечения обошлась нам в сумму около 600 тысяч долларов. А один новый сервер обходится в полтора миллиона дол-

границах компетенции. Да и аудиты тоже бывают разные. Не покупается лишь международный. Но иностранцы-покупатели международных аудиторских фирм приглашают, поскольку нередко им нужен российский банк любой ценой. А это уже совсем другие правила игры.

— *Какие еще факторы способствуют развитию рынка денежных переводов?*

— Есть работа — есть денежные переводы. Нет работы — нет денежных переводов. Это коротко.

Если гастарбайтеры найдут работу на Луне, то денежные переводы пойдут оттуда. (Смеется.) Большая часть денежных переводов — это деньги мигрантов, которые меняют место жительства в поисках лучшей жизни. И это вовсе не обязательно гастарбайтеры-чернорабочие. Человек может уехать в другую страну читать лекции в университете. Но и у рабочего, и у преподавателя, и у ученого обязательно возникает ностальгия. Так вот, избавление от нее — покупается!

— *Что вы имеете в виду?*

— Посылаешь деньги родственникам, близким — и чувствуешь себя лучше. Отправляя деньги, эмигрант думает о том, что он не зря покинул свою страну, не зря находится в стесненных условиях. Это внутренние мотивы, которые побуждают человека делать переводы. А если он давно живет в другой стране, ностальгия его уже покинула и деньги на родину он уже не переводит. Вот почему наиболее активно посылают деньги лишь те, кто приехал год, два, три тому назад. Естественно, другая ситуация с теми, кто уезжает из своей страны на несколько месяцев на заработки, оставляя семью. Эти люди отправляют домой практически весь свой доход.

— *Но ведь со временем заработки растут, а значит, и ваша премия за услуги...*

— Нет, все не так. Чем больше эмигрант зарабатывает, живя в чужой стране, тем меньше денег он посылает родственникам. Чем меньше получает — тем больше отправляет домой. Это факт. В таких случаях люди хотят показать родственникам, что, уехав, они сделали правильный выбор. А чем это доказать? Да тем, что посылаешь деньги. И не важно, что сам ты живешь впроголодь. В первый год любой эмигрант может питаться хлебом и водой, но 100–200 долларов ежемесячно он обязательно отправит домой. Но чем больше он будет получать, тем меньше и реже будет отправлять деньги. Опять же, я имею в виду людей, которые на всегда сменяли место жительства и гражданство, а не приехали на пару месяцев на стройку. Это все вопросы психологии: человеку больше незачем что-то доказывать родным. Ведь он уже состоялся! □

Зарубежным инвесторам не нужен честный аудит российских банков. Им нужны сами банки. Причем любой ценой

ничество: все налажено, работой и получай доход! Но в совете директоров этого банка всегда находится тот, кто заявляет: «Зачем нам работать с этой системой и отдавать ей львиную долю прибыли? Мы сами такой известный банк, с такими капиталами, с такими возможностями! Мы что, не можем создать свою систему? Да это же элементарно!» И люди соглашаются. Действительно, ведь вроде бы и ресурсы, и возможности есть. Руководители банка уже представляют себе, как станут обладателями собственной системы денежных переводов, что, в свою очередь, значительно повысит стоимость активов при продаже банка крупной иностранной финансовой группе.

Итак, решено! В банке создается система переводов. Ей дают звучное название, а поскольку сам по себе банк никогда не занимался переводами, специалистов приходится искать на стороне. Грубо перекупаются профессионалы, которые за обещанную высокую зарплату готовы на все. И вот тут начинается тройной обман.

Сначала окольными путями «подгоняется» минимальный набор программного обеспечения. Понятно, что его не разрабатывали специально для этой системы, поскольку дело это долгое и дорогое. Затем благодаря прежним знакомствам заключаются договоры с банками. И вот система уже «работает». А главное, начиная с нуля, уже через три месяца можно отчитаться перед руководством: с момента начала работы обороты выросли на 400%. И почему-то никто не задается вопросом о конкретных цифрах. А они-то как раз и интересны в первую очередь! Оперировать нужно абсолютными

ларов! Мы идем на такие расходы, чтобы выдерживать те объемы переводов, с которыми работаем. Но разве кто-то думает о таких суммах, безответственно запуская новую систему?

По моим расчетам, в новую систему денежных переводов с годовым оборотом хотя бы в 100–150 миллионов долларов за три года нужно будет вложить не менее 30 миллионов. И это не считая собственного труда и нервов. Поэтому смешно слышать, когда создатели таких «новинок» обещают на пресс-конференциях и в пресс-релизах, что окупят затраты за полгода-год работы.

— *И все же такие новички — для вас тоже конкуренты?*

— Любой, кто отгрызает хоть маленький кусочек рынка, пусть даже один процент, является нашим конкурентом. И таких «грызунов» сегодня очень много.

— *Однако новые системы денежных переводов, развиваемые банками, почему-то не умирают...*

— А с чего им умирать? Многие банки готовятся к продаже иностранцам, поэтому даже из последних сил они найдут деньги, сами друг другу что-то переведут — лишь бы показать какие-то обороты. Вот почему некоторые системы показывают «дутые» цифры, взятые неизвестно откуда.

— *Но ведь иностранцы, проявляющие интерес к российским банковским активам, не идиоты...*

— Скажу так: бизнес есть бизнес, а баланс есть баланс. Главное, все правильно нарисовать и показать.

— *А аудит?*

— Так с чего вы взяли, что все аудиторы всё понимают? В основном они действуют в совершенно определенных

Чем опасна кристаллизация менеджмента



Хроника распада

Компания еще на подъеме, но внимательный взгляд уже обнаруживает признаки кризиса.

Управляющий аппарат теряет гибкость, а затем начинается кристаллизация менеджмента.

Александра Кочеткова, профессор Института бизнеса и делового администрирования Академии народного хозяйства при правительстве РФ по направлениям «Социальная психология управления» и «Организационное поведение».



Как сосуд при склерозе, кристаллизовавшийся топ-менеджер в первую очередь теряет способность учитывать измерения внешней и внутренней среды. На основе многочисленных экспериментов американские исследователи определили: в среднем управленческое лицо теряет гибкость за три года. Именно на этом основании была выведена так называемая трехлетняя норма сменяемости.

Кристаллизация менеджмента начинается из-за «выгорания» первого лица, моральной и физической усталости. Психологический возраст опережает биологический. И вот уже человек в среднем или даже молодом возрасте ощущает себя стариком, мечтая исключительно о покое. Все это накладывает на гипертрофированное самомнение (лидер ощущает себя Богом и Абсолютом), что порождает глупые решения.

Как правило, именно в это время лидер начинает проживать «отложенную жизнь». Он вспоминает, чем пожертвовал в детстве и юности, и от усталости стремится вернуться в ту же среду, отодвигая от себя реальность. Нередко в такие моменты людям хочется общественного признания, тусовки и политических успехов.

Последний и самый важный компонент в «растворе для кристаллизации» — страх потерь. Японцы вообще считают его центральным в кристаллизации менеджмента. Как только страх потерь заменяет предшествовавший ему страх не состояться, не быть, не реализоваться, лидер не просто разрушается. Он уже почти разрушен. Людям, которые боятся потерять свои достижения, в бизнесе делать нечего. Они не выдержат ни антикризисного управления, ни развития.

Тем временем слабеющий, разрушающийся, но уверенный в собственной непогрешимости лидер вступает во вторую, имперский период правления — и окончательно отрывается от реальности. Его раздражает негативная информация, он старается не участвовать в делах. Он может сознательно самоустраниваться от операционного и стратегического управления, но чаще всего просто «бегает»: начинает посещать семинары, консультации, а то и просто отдыхать. Подчиненные не видят его по три-четыре дня в неделю. Лидер, переживающий период кристаллизации, не в состоянии выдержать прежнюю нагрузку. Даже если захочет.

Вот такая история случилась с одним собственником среднего бизнеса, который решил помочь новому наемному управляющему-профессионалу. С самыми благими намерениями он собрался вместе с менеджером на работу и в понедельник пробыл там с девяти до пяти. Зато во вторник не вышел вовсе. К среде он немного пришел в себя, появился к одиннадцати и ушел после трех. В четверг пробыл в офисе два часа, а в пятницу не осилил и одного. Управляющий рассказывал, что ему было жаль собственника: с зеленым от усталости и стресса лицом, тот так и не смог заставить себя работать.

Командует Обломов

Уставший лидер — «плохой родитель», который бывает в компании наездами исключительно для «разбора полетов» и живет пустыми мечтами, а не целями, управлявшими его поведением до сих пор. Оторвавшийся от реальности, он тяжело переносит даже скромные объемы негативной информации, которые транслирует ему коллектив.

Затем начинается чистка умных. Именно в этот момент, как правило, происходит расставание со старой командой. Эти люди помнят лидера сильным и

не могут не упрекать в теперешней слабости хотя бы самим фактом своего существования. Они требуют действий, на которые вожак больше не способен. А еще хуже, что они критикуют его завиральные мечты. Такие удары по гипертрофированному самомнению особенно болезненны, если человек исходно не был крепок внутренне.

Если сильных, мощных сотрудников увольняют — скорее всего, это признак кризиса и распада в компании. И когда у лидера и оставшегося топ-менеджмента появляются завиральные идеи и проекты, их некому адекватно оценивать. Сильные руководители покинули компанию, а оставшийся серый персонал предпочитает не спорить. Даже если шеф транслирует очевидную дурь. Вся работа с внешней средой превращается в тусовку развлекательного типа, а руководитель перестает работать над формированием своей репутации.

Все это завершается этапом полного распада первого лица и топ-менеджмента: наступает вакуум власти. Появляется множество помощников, первых секретарей, PR-агентов. Буферные элементы в большом количестве разрывают связь между руководителем и системой. Низ не может достучаться до верха, да и стучаться некому: все позитивные элементы покинули компанию.

Династические потуги руководителя и попытки закрепить управление за своими близкими — апофеоз распада компании

На этом этапе нередко проявляется любопытный симптом — офис-витринка. В центре города открывается маленький офис, в котором руководитель сидит один, курит сигары и тусуется с крупными клиентами, хотя отрасли бизнеса, где такой офис действительно нужен из имиджевых соображений, можно перечислить по пальцам одной руки.

К этому же этапу относится другой симптом распада, который знаком человечеству с древности. Закат всех великих империй начинался со строительства величественных мраморных дворцов, что было совершенно нерациональной тратой денег. К дворцам обязательно прилагаются помпезные праздники. Сейчас, как и в старину, стало модно держать при себе писцов, которым надиктовывают книги. Я знаю компанию, в которой три человека непрерывно стенографируют высказывания руководителя и превращают их в текст.

В разрушающейся компании все чаще заливаются «курские соловьи». В песне обычного подмосковного соловья

обычно можно насчитать 6–8 колен. Курский же выдает 20–24 и более. В компании эта порода птиц обычно представлена абсолютно никчемными молодыми людьми с иждивенческой психологией. Лыстецы и приживалы шукурой чувствуют распад, прекрасно адаптируются к системе и расслаживаются по вакантным местам, освобождающимся после ухода нормальных сотрудников. Под песни о гениальности руководителя они либо выкачивают деньги себе на зарплату, либо просто воруют их. Мошенники наживаются на мечтательности, сибаритстве и обломовщине руководителей. Перед предполагаемым разделом Газпрома, которого ожидали в 1998–1999 годах, подобные типы лезли, как клопы из всех щелей. Только предложений от «Всемирного правительства» поступило 118 штук.

Кланы и родня

У кристаллизующегося руководителя начинаются династические потуги. Он пытается закрепить управление за своими близкими. Появление родни в компании — апофеоз распада.

При совместном ведении дел разваливаются либо родственные отношения, либо бизнес. Есть несколько правил, позволяющих превратить родню в относительно эффективный механизм, но

бывательным, чем к сторонним специалистам. Не для того чтобы вызвать уважение у чужих (дешевый трюк), а для того чтобы показать своим: у них нет права на ошибку, у них утроенная ответственность перед остальными, как это было в военных русских и казачьих кланах, которых ныне уже не осталось. Люди из клана назначаются не потому, что они лучше, а потому, что они единственные, чьи свойства можно назвать узнаваемыми. Но клан требует уже исторических корней, его нельзя создать на протяжении двух или трех поколений.

Бывший член правительства Москвы Лев Шамис впоследствии создал бизнес по ремонту исторических зданий. Когда его сын Сергей формировавался как лидер и член клана, то не только окончил строительный институт, но еще и служил в совершенно обычной воинской части по строительной специальности, а затем начал работать в компании с самых низов. Теперь там работает уже внук, который также начинал снизу. Если этот старый мощный династический принцип, который встречался в советских ресурсных компаниях, можно реанимировать, появится возможность говорить о клане. Однако во всех остальных случаях результат введения родни в бизнес просто непредсказуем.

Хирургическое вмешательство

Распад завершается полной управленческой недееспособностью топ-менеджмента, который начинает оголтело прожигать жизнь. Коллектив тем временем полностью разваливается. Воруют не только наемные управляющие. События, как это ни парадоксально, крадут у самих себя. И над всем этим клубится «бриллиантовый дым». Деньги широко разбрасываются на внешние эффекты и хронически недоинвестируются в бизнес.

Посмотрим на склерозированную артерию в разрезе. В стенках отложилось столько кальция, что сосуд хрустит под ножницами препаратора. Весь просвет забили холестериновые бляшки. В таком виде этот сосуд уже не просто не реагирует на нагрузку — он перестает работать даже в покое.

Оставлять кристаллизовавшийся менеджмент во главе системы бессмысленно и опасно. Он уже не способен разгрести то, что натворил.

Можно по-разному относиться к увольнениям в американском стиле: «Покиньте рабочее место в течение часа». Но американцы прошли куда больший путь, чем мы. Если поражение зашло слишком далеко, кризисному управлению нужно снимать не только «топов», но и техническую аристократию. И делать это следует быстро. По-американски. Так, чтобы не успели еще чего-нибудь натворить. □

они органически приживаются только в системах восточного типа — китайской, казахской, узбекской. А вот построить эффективный клан из родни у русских, украинцев, белорусов, да и у грузин с армянами хронически не получается.

Самой вредной с точки зрения бизнеса является родня не по крови, а «по закону» (мужья, жены, невестки, свояки и прочие). Поэтому в работающем клане под руководителем располагаются либо его родители, либо дети. Дети обеспечивают динамику, родители — торможение и накопление. Они выстраиваются строго вертикально, чтобы одни члены клана подчинялись другим.

Умение полностью подчиняться, а также находить консенсус (но не компромисс!) в России встречается редко. Родня обязательно должна быть профессиональной — этот принцип у нас нарушается почти всегда. Я видела только одно исключение — хозяев компании «Объединенные кондитеры».

И еще одно правило. К своей родне лидер должен быть намного более тре-



С девятого места на первое за десять лет: Mission Impossible?

Викторианский стиль

2010: членство в пятерке ведущих продуктовых ритейлеров страны по торговому обороту. 2017: безусловный лидер рынка розничной торговли продуктами питания в России. Таков план, ради реализации которого председатель совета директоров и совладелец группы «Виктория» Николай ВЛАСЕНКО вернулся к оперативному управлению бизнесом. Главное теперь — не запутаться в изобилии розничных форматов, развиваемых компанией. — *Антон Белых*

Селекция в крупных масштабах — по всем признакам краеугольный камень в стратегии группы компаний «Виктория». План прост. Сначала запускается множество различных форматов розничной торговли. Затем отработывается максимально эффективная технология ведения бизнеса по каждому из направлений. И, наконец, отбираются лучшие, наиболее жизнеспособные модели. Что делать с теми форматами, время которых пока не пришло или, напротив, уже ушло безвозвратно? Их можно и нужно «усыплять».

До сих пор развитие «Виктории» полностью укладывалось в эту схему. Но не пора ли уже сделать ставку на «лучшие сорта», закончив эксперименты?

Ветер с Балтики

Группа «Виктория» родилась в Калининграде в 1993 году. Основали этот бизнес трое предпринимателей — Николай Власенко, Владимир Кацман и Александр Зарибко. Вот только называлась компания иначе: «Магазин для Магазинов».

Совместный бизнес запускали в складчину, на личные деньги. «Начинали мы бесштаннами. У каждого было по три копейки, а серьезные деньги стали приходить уже потом», — смеется председатель совета директоров и совладелец ГК «Виктория» Николай Власенко, свои «три копейки» заработавший торговлей автомобильными покрывками на рынке.

Сначала были ларьки, потом оптовая торговля продуктами питания и товарами повседневного спроса. Одна-

ко со временем стало ясно: розница — вот настоящий Клондайк. В 1998 году акционеры МДМ переименовали компанию в «Викторию» и открыли свой первый магазин cash&carry в Калининграде, позже получивший название «КЭШ». Формат С&С не оправдал всех возлагавшихся на него надежд, и «КЭШ» остался в единственном экземпляре, однако выжил: сегодня этот магазин, по данным компании, ежедневно посещает от двух до двух с половиной тысяч человек.

В 1999 году открылся флагманский супермаркет «Виктория» в Калининграде. Годом позже была запущена сеть дискаунтеров «Дешево», магазины которой появились в Калининграде и в других регионах. А в 2003 году появился первый магазин шаговой доступности под маркой «Квартал»,

давший импульс развитию самой многочисленной сети «Виктории». Но всего этого акционерам компании показалось мало. Следом на рынок были выведены магазины цветочной продукции «Флора» и тестовый мини-маркет «Городок».

Судя по цифрам, эксперименты оказались вполне плодотворными: начиная с 2000 года оборот «Виктории» вырос в 20 раз — с 43 до 895 миллионов долларов. Проще говоря, на первом этапе развития мультиформатность себя полностью оправдала. Но что дальше?

Центральный вопрос

Выход «Виктории» на столичный рынок — особая история. Решение о высадке десанта в столице было принято в 2002 году, когда стало ясно:

«Виктория» преуспела в экспериментах с различными форматами, однако явно опоздала к переделу региональных рынков

развиваться в рамках одного региона бессмысленно и невыгодно. По законам жанра десантированные менеджеры «Виктории» должны были изучить обстановку, а затем закрепиться на местности. Однако с первого раза плацдарм не покорился. Все говорило о том, что развитие бизнеса в Москве невозможно без личного присутствия владельцев компании на месте. «Это было необходимо. Ведь мы понимали, что создать федеральную сеть, не будучи представленными на московском рынке, просто невозможно», — вспоминает Власенко.

На столичном рынке «Виктория» дебютировала с жестким дискаунтером «Дешево»: в начале нового века этот формат был одним из самых предсказуемых в рознице. А уже через год в столице начали появляться первые магазины шаговой доступности «Квартал».

— «Квартал» и «Дешево» — это все-таки очень разные форматы, — говорит Николай Власенко. — Они почти не пересекаются. «Дешево» привлекает тех клиентов, для которых главный фактор — низкая цена. «Квартал» же подходит тем, кто хочет получить больше сервиса.

Вот почему в «Виктории» не боятся в ряде случаев размещать такие магазины поблизости друг от друга.

После успешного запуска в Москве магазины сети «Квартал» начали открываться сначала в Калининградской области, а позже и в Санкт-Петербурге.

Именно «Квартал» и «Дешево» стали основными двигателями бизнеса «Виктории». Согласно отчету компании за второй квартал 2007 года, 70% оборота группы приходится именно на эти два формата. Лидируют они и по числу магазинов: 170 из 184 действующих торговых точек «Виктории».

Селекционный отбор не мог не коснуться и этой пары. «Квартал» прижился лучше, и «Дешево» временно получила статус «спящей» сети: новые магазины под этой маркой в последнее время почти не открывались. Но теперь Николай Власенко намерен возродить формат «Дешево» и вдохнуть в него новую жизнь.

«Жесткий дискаунтер — до сих пор один из наиболее перспективных форматов. Низкие цены делают его доступным для широких слоев насе-

руководители «Виктории» признают это и строят планы освоения новых территорий. Самое время. Участники рынка уже устали удивляться тому, что занимающая девятое место по обороту розничная продуктовая сеть до сих пор не начала широкомасштабную региональную экспансию.

«Теперь ситуация в корне изменится», — обещает Николай Власенко, однако не спешит делиться конкретными планами выхода на рынки других регионов. Известно лишь, что в двух новых для себя регионах «Виктория» начнет работать уже в следующем году, причем сразу в нескольких форматах.

«Гипер» и «мини»

Сегодня один из самых привлекательных форматов для «Виктории» — гипермаркеты. Как утверждает Николай Власенко, в ближайшее время компания намерена открыть один или два таких магазина в Москве, а затем начать тиражировать этот формат на рынках других регионов.

— Сегодня гипермаркеты позволяют занять большой рынок и получить высокий клиентский поток, — поясняет причины своего интереса Власенко. — Происходит это за счет того, что они дают возможность выставлять более низкие цены. А это важно для большей части населения. Кроме того, проекты строительства гипермаркетов довольно просты, а располагать их можно на недорогих земельных участках».

Независимые эксперты не решаются называть российский рынок гипермаркетов «развитым». Так, по данным управляющего партнера BBPG Consulting Вячеслава Журавова, их доля в общем обороте российской розничной торговли не превышает сегодня 5%, а в цивилизованной рознице приближается к 20%. Тем

ления, а достаточно демократичные требования к помещениям способствуют высоким темпам открытия новых магазинов», — полагает аналитик ИК «Финам» Сергей Фильченков, приводя в качестве успешного примера опыт развития «Магнита» в регионах. Кроме того, в формате жесткого дискаунтера с успехом работают «Дикси» и «Пятерочка».

«Виктория» преуспела в экспериментах с различными форматами, однако явно опоздала к переделу региональных рынков. Концентрация бизнеса в трех регионах (Москва, Санкт-Петербург и Калининград) начала сказывается на темпах роста:



временем аналитики Nielsen оценивают долю гипермаркетов на столичном рынке в 12% от общего объема розничной торговли (в Петербурге — 22%). И это при том, что ритейлеры в сегменте представлены сильным составом. Ведущие операторы рынка гипермаркетов в стране — «Ашан», «Мосмарт», «Гроссмарт», «Лента» и «Карусель». Явный интерес к гипермаркетам проявляют в последние годы «Патэрсон», «Седьмой континент» и «Перекресток».

— Есть две причины, подталкивающие розничные сети осваивать этот формат, — полагает Вячеслав Журавов. — Первая: открытие одного гипермаркета позволяет сразу же поднять обороты и нарастить капитализацию при минимальных

проблемах и максимальной эффективности. Вторая: таким способом удобнее выходить на рынки новых регионов, а уже потом подтягивать туда другие форматы сети. На мой взгляд, для «Виктории» актуальна как раз вторая причина.

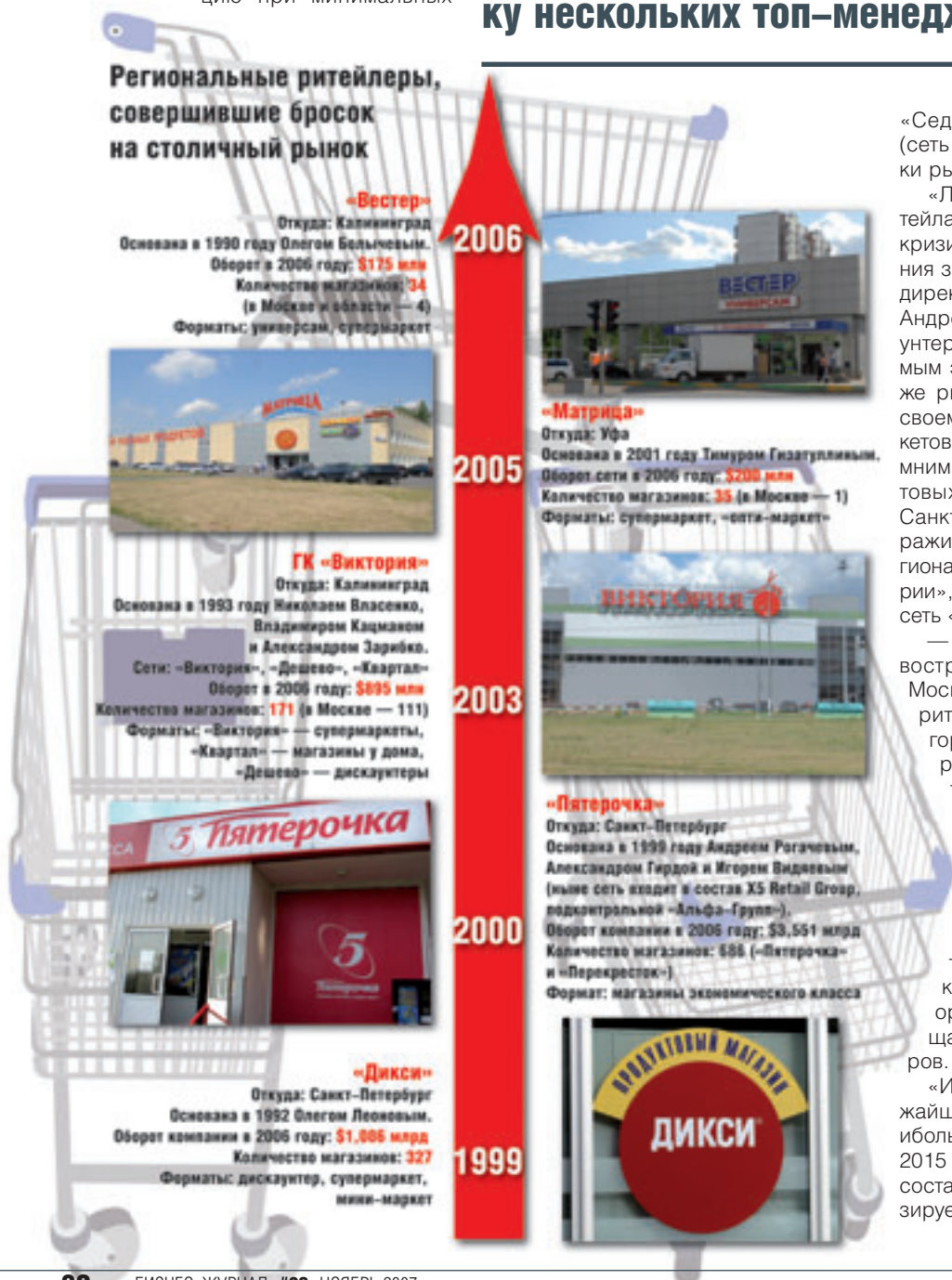
«Гипермаркет — не только розничный, но часто еще и девелоперский проект, позволяющий выгодно вложить свободные средства», — добавляет Сергей Фильченков из «Финама».

Сеть мини-маркетов «Городок» располагается на диаметрально про-

тивоположном краю обширной шкалы используемых «Викторией» форматов. Пока это даже и не сеть вовсе: под этой вывеской действует единственный тестовый магазин в Калининграде, используемый для «отработки технологии». Очевиден и прицел, с которым выращивается «Городок»: этот формат будет ориентирован на небольшие города. Вот только «Виктории» явно следует поторопиться: интерес к сегменту минимаркетов давно проявляют «Перекресток» («Мини-Перекресток»), «Дикси» («V-Mart»),

Вернув себе рычаги управления бизнесом, Власенко первым делом отправил в отставку нескольких топ-менеджеров

Региональные ритейлеры, совершившие бросок на столичный рынок



«Седьмой Континент», «Мосмарт» (сеть «Мосмартик») и другие участники рынка.

«Лидеры современного рынка ритейла начинали в конце 90-х — после кризиса, когда большинство населения зарабатывало немного, — говорит директор по коммуникациям «Дикси» Андрей Алимов. — В то время дискаунтеры были предпочтительным и самым эффективным форматом. Теперь же рынок достиг очередного этапа в своем развитии: формат мини-маркетов все более востребован». Напомним: «Дикси» уже открыла три тестовых магазина сети «V-Mart» в Санкт-Петербурге и собирається тиражировать этот формат в других регионах. Однако, в отличие от «Виктории», в «Дикси» намерены развивать сеть «V-Mart» прежде всего в столицах.

— Формат мини-маркетов будет востребован в первую очередь в Москве и Санкт-Петербурге, — говорит Андрей Алимов. — На эти два города приходится 25% розничного рынка страны. Развивая дискаунтеры, мы столкнулись с тем, что такие магазины очень не просто вписывать в инфраструктуру Москвы и Санкт-Петербурга: не хватает подходящих помещений. Для того чтобы занять центр Москвы или Санкт-Петербурга, нужно адаптироваться к существующей инфраструктуре, ориентируясь на помещения площадью в 100–150 квадратных метров.

«Именно в таком формате в ближайшие годы будет открываться наибольшее число торговых точек, а к 2015 году его доля в товарообороте составит не меньше 40%, — прогнозирует Сергей Фильченков. — Допол-

► **Николай Власенко уверен: в некоторых случаях лучше построить с нуля новый магазин, чем покупать объект недвижимости, который был хорош несколько лет назад.**

нительный интерес к мини-маркетам вызывает их рентабельность — 15–18%. Тем временем рентабельность гипермаркетов и дискаунтеров колеблется в диапазоне 5–10%, супермаркетов — 8–15%».

Догнать и перегнать

По словам Николая Власенко, к 2010 году «Виктория» должна войти в пятерку лидеров продуктового ритейла по оборотам (сейчас компания занимает девятую строчку), а через семь лет стать лидером рынка розничной торговли продуктами питания в России. Для того чтобы повысить вероятность реализации этих планов, Николай Власенко был вынужден вернуться к оперативному управлению компанией и оставить пост министра правительства Калининградской области, где он отвечал за развитие промышленного производства, малого бизнеса, потребительского рынка и туризма. Не случайно в ходе недавнего форума Retail Director Власенко отметил: «Нет более бесправного и забытого существа, чем акционер, не участвующий в оперативном управлении компанией».

Вернув себе рычаги управления бизнесом, Власенко первым делом провел кадровые перестановки, отправив в отставку председателя совета директоров группы Георгия Ананчика, президента Максима Белолипцева и еще нескольких топ-менеджеров.

«Мы видели, что потенциал компании используется не на полную катушку, — поясняет Власенко. — Мы благодарны этим ребятам за работу в тот период, когда компания развивалась. Но теперь пришло время многое изменить, развивать бизнес более интенсивно. Нам жалко, что приходится расставаться. Но определенные показатели компании могли бы быть лучше».

«Ребята» и правда заслужили слова благодарности: с 2005 года оборот группы вырос почти на 6 млрд рублей, а EBITDA — почти на 400 млн. Однако в 2006 году чистая прибыль «Виктории» упала с 637,5 до 500 млн рублей, а рентабельность по EBITDA снизилась с 6,2 до 5,2%. Судя по всему, именно за снижение этих показателей и пострадали прежние топ-менеджеры. Пусть даже инвестиционные аналитики признают такие цифры «вполне достойными».

Возвращение к оперативному руководству одного из ключевых акционеров не вызывает сомнений в серь-



Эксперты не верят, что «Виктория» сможет вырваться в лидеры российского ритейла, но Власенко не слушает скептиков

езности намерений «Виктории». Однако очевидно, что это далеко не единственный ресурс в предстоящей борьбе за первенство. В частности, «Виктория» проявляет заметную активность на рынке M&A, хотя до сих пор не было объявлено ни об одной завершённой сделке. Переговоры о покупке омской сети «Экономный» закончились безрезультатно, как и попытка приобрести сеть «Дейли».

Николай Власенко утверждает, что «Виктория» продолжит активность в этом направлении, однако делает это с

осторожностью: «Как только цены на этом рынке станут реальными, мы будем покупать другие компании. Пока же непубличные компании оценивают себя как публичные, не понимая, что стоят значительно меньше. Да и покупка старых сетей — не всегда оптимальный вариант развития бизнеса в регионах. В некоторых случаях лучше построить новый магазин, чем покупать старый, который был хорош несколько лет назад».

Аналитики довольно скептически оценивают претензии «Виктории» на



Курс на IPO

Наращивание капитализации для «Виктории» — одна из важнейших задач. Компания готовится к IPO в конце 2008 года и уже перешла на МФСО.

Председатель совета директоров и совладелец «Виктории» Николай Власенко утверждает, что вопрос с IPO до конца еще не решен. Зато известно, что в феврале компания продала два небольших пакета акций фондам Renaissance Pre-IPO Fund (2%) и East Capital (3%), что можно считать своего рода «пристрелкой». В обоих фондах корреспонденту «Бизнес-журнала» подтвердили факт покупки акций «Виктории», однако от подробных комментариев отказались. Но и имеющейся информации о сделках экспертам достаточно для того, чтобы утверждать: «Виктория» продолжает двигаться прямым курсом на биржу.

«Перед IPO нередко проводится частное размещение, позволяющее получить дополнительные ресурсы для развития, а также обзавестись сильными партнерами», — поясняет Сергей Фильченков («Финам»). При этом сам Николай Власенко уверяет, что продажа проводилась не столько в рамках подготовки к IPO, сколько с целью структурировать бизнес компании: «Мы рассматриваем размещение на бирже как один из вариантов развития бизнеса. Пока нам куда важнее создать структурированную и конвертируемую компанию, которая будет понятна западным инвесторам. В такой бизнес проще привлечь «дешевые» западные деньги».

До сих пор «Виктория» кредитруется преимущественно в российских банках. Каковы ощущения? Николай Власенко описывает их как «финансовый оргазм».

Публично оценивать нынешнюю стоимость «Виктории» Власенко не берет. Что же касается независимых оценок, то аналитики говорят о суммах до 1,2 млрд долларов (как правило, стоимость розничного бизнеса оценивается по формуле «полтора оборотов», однако учитывая, что «Виктория» лишь недавно перешла на МФСО, возможны дисконтирующие поправки).

◀ Независимые эксперты и конкуренты уверены, что «Виктории» пора унифицировать корзину форматов, однако акционеры компании придерживаются иных взглядов.

лидерство. Компания опоздала с началом экспансии на основную территорию России, а ее отставание от лидеров рынка слишком велико. Обороты X5 Retail Group составили в 2006 году 3,551 млрд долларов, Metro Cash&Carry — 2,893 млрд, «Магнита» — 2,504 млрд. Показатели же «Виктории» оказались куда ниже — 895 млн долларов.

Ведущие игроки уже получили доступ к дешевым заемным деньгам на международном финансовом рынке, что позволяет им наращивать свое присутствие с меньшими издержками. Да и форматы, развиваемые ныне «Викторией», при всем многообразии не позволяют компании, по мнению экспертов, замахиваться на лидерство по оборотам. В этом смысле гипермаркеты могут существенно помочь «Виктории», однако догнать лидеров все равно будет трудно.

Другой упрек, который наблюдатели бросают «Виктории», — скромные масштабы собственной франчайзинговой сети, в которую входит всего 13 магазинов. Заметной активности в продаже франшиз «Виктория» пока не проявляет, тогда как лидеры рынка продолжают завоевывать позиции благодаря в числе прочего и франчайзингу.

Как заметил в разговоре с корреспондентом «Бизнес-журнала» топ-менеджер одной из ведущих розничных сетей, «Виктории» следовало бы ставить перед собой более реалистичные задачи и примириться с тем, что ее потолок — место в пятерке лидеров.

Между тем Вячеслав Журавов полагает, что с учетом динамичного развития и планируемой региональной экспансии «Виктории» стоило бы «подчистить» количество развиваемых форматов, сократив их до трех-четырех, возможно, сделав особый акцент на развитии гипермаркетов и магазинов у дома «Квартал».

Однако Николай Власенко предпочитает не обращать внимания на подобные замечания:

— Нам всегда говорят, что мы опоздали лет этак на пять. Когда мы выходили на рынок в 1993-м, нам тоже говорили, что уже поздно. И что? Нужно больше внимания обращать не на заявления аналитиков и конкурентов, а на то, что ты сам можешь предложить рынку и по каким параметрам можешь конкурировать с другими игроками. Пока у нас это получается. Надеюсь, получится и в будущем. Вот увидите, нас ждет виктория. □



Ритейлер и пустота

Эпоха насилия над потребителем закончилась

Алексей Филатов, управляющий директор BPPG

Нет никаких сомнений в том, что российский ритейл уже перешел границу, за которой конкуренция начинает играть доминирующую роль.

Рост масштабов бизнеса приводит к обострению борьбы за все новые и новые объекты поглощения, налицо и все более серьезная конкуренция за потребителя. Однако если с решением первой задачи (наращивание капитализации и объемов бизнеса в целом) способна справиться небольшая команда управленцев или даже сам генеральный директор розничной сети, то в борьбе за покупателя согласованно должна действовать вся компания. А это означает, что простых решений здесь нет и быть не может.

Наблюдая за тем, что происходит в сетевых магазинах Москвы, и анализируя наиболее очевидные провалы в работе с покупателем, хочется сделать парадоксальный вывод. Есть ощущение, что бездействие оказывается сегодня сильнее действия. Все это очень похоже на работу ключа в дверном замке. Известно, что замок открывают вовсе не выступы, а вырезы, бороздки на ключе — механизм замка «находит» в ключе свои ниши, заполняет их и позволяет ключу повернуться. То есть работают «дырочки», пустота, собственно «воздух».

Преступно дорогая телевизионная и радиореклама, разнообразные промо-акции поставщиков, инвестиции в дизайн интерьеров — всё это мгновенно рассыпается в прах, как только выясняется, что POS-терминал на кассе входящего в известную сеть магазина не принимает VISA Gold, а девушка-промоутер отработывает свое время у полки с просроченными йогуртами!

Непрерывно растущий поток информации, обрушиваемый на потребителей, давно стал шумом, помехами. Вот почему рекламные кампании, действительно приводившие к росту продаж, в российской рознице можно пересчитать по пальцам. Сделать свой бизнес заметным в этом информационном шуме удается, либо выходя за рамки принятого («Цены просто о...еть»), либо... мигрируя в зону «тишины». В поле несказанного и даже несделанного.

Возможно, мы впитали эту особенность еще в советские времена. А может быть, это одно из загадочных проявлений нашего национального характера. Но как бы то ни было, подсознательно мы всегда склонны искать скрытую подоплеку, второе дно во всем. И уж точно никогда не верим аршинным буквам на рекламном щите.

На мой взгляд, этот феномен в полной мере относится как к современной рекламе, так и ко всей применяемой

системе маркетинговых коммуникаций. Решения, формирующие истинную, а не мнимую лояльность покупателей к конкретному бренду или магазину, лежат сегодня в «зоне тишины».

— Почему ты любишь этот магазин?

— Не знаю... Тут все удобно. Я знаю, какие товары мне нравятся, и помню, где они лежат...

Именно такой ответ вы, скорее всего, получите у истинного апологета розничной сети. Но это как раз подтверждает мысль о том, что замочки открывают углубления на ключе. «Воздух».

Весь вопрос в том, где и как изготовить правильные дырочки на ключе, отпирающем ларец лояльности потребителя. Первый и самый очевидный ответ заключается в том, что универсальных решений нет. Как нет и ключа, способного открыть все замки в мире. Кроме лома, конечно.

Строго говоря, не так уж трудно заставить весь персонал улыбаться. Поголовно и непрерывно. Чуть сложнее минимизировать проблемы, связанные с отсутствием необходимого товара на складе, просроченными продуктами и ошибками, возникающими в работе ИТ-систем. Однако все эти шаги лежат в поле простых и обязательных решений. Самое существенное здесь — не ухудшать свою позицию в глазах покупателя, не проигрывать.

Общий «принцип дырочек» я бы сформулировал следующим образом: «Дайте покупателю возможность проявить себя и заполнить собой подходящую пустоту». Ведь в точности так работает система «ключ — замок». На практике такой принцип порождает широчайший простор для проявления фантазии и реализации творческих идей.

Один из примеров — собственные торговые марки (private label). Это уже не просто «дырочка», а настоящая «черная дыра», захватывающая миллионы покупателей. Вскоре европей-

ские и американские сети доведут совокупный объем продаж в секторе private label до 30%. И не останутся. Главное — помнить, что одним из базовых преимуществ модели СТМ является не столько экономия на маркетинговых издержках при поставках таких товаров, сколько возможность предложить покупателю уникальный ассортимент. Иными словами — продукты, ради которых покупатель специально приходит в магазин. Впрочем, это уже отдельная тема. Главное — верить, что подобрать ключик к покупателю действительно можно.

От «черных дыр» перейдем к популярным ныне нанотехнологиям. На надмолекулярном уровне «прирасти кожей» к ритейлеру покупателя заставляют локализованные в магазине «удовольствия». Часто это самые простые идеи. Доска объявлений, фотографии любимых кассирш, конкурс «ребенок года», выборы кота или кошки месяца... В каждом из перечисленных случаев мы даем покупателю возможность (и свободу!) проявить себя. Получив пальчик, мы с радостью удерживаем всю руку. Вместе с кошечкой, разумеется.

Свою эффективность такая технология уже подтвердила в специализированных магазинах, где локализация носит не территориальный, а скорее идеологический характер. А самое сильное решение — клубы по интересам. Часто такие сообщества складываются стихийно. Остается только, чтобы их появление вовремя заметили управляющие магазина или сети.

Принцип замка и ключа позволяет обнаружить сотни вариантов конкретных реализаций. Главное — помнить, что время «больших» и простых решений проходит. Вернее, они становятся обязательным условием для того, чтобы не проиграть. А вот за победу сегодня приходится платить уже куда больше, чем прежде. □



Фото: AP Photo / Chiaki Tsukumo

Запрещенные предметы

VIP-клиентам нечего подарить. И это ужасно

Хотите устроить веселый конкурс на самый бездарный способ расходования денег? Рецепт имеется. Сзовите совещание, посвященное выбору подарков ключевым партнерам и чиновникам к Новому году, предложив менеджерам свободно высказываться. — Александр Кузнецов

Для того чтобы не ошибиться с выбором корпоративных подарков уважаемым, «большим» людям, следует сделать три простые вещи: провести пару часов в VIP-зале аэропорта, побывать на переговорах с участием первых лиц и, наконец, посетить несколько кабинетов. Тех самых, где сидят люди, которым ваша компания так рвется напомнить о себе накануне красного дня календаря. Куда смотреть? Смотреть нужно на людей и на вещи, которыми они пользуются, — только и всего. А особое внимание рекомендуется обращать на логотипы.

Вот в ожидании своего рейса сидят пассажиры первого класса с модными портпледами и чемоданами. Попробуйте обнаружить хотя бы один с огромным логотипом макаронной фабрики, интернет-ресурса или компании по продаже офисной мебели. Ничего подоб-

ного вы не увидите. На благородных металллических табличках будут значиться мировые чемоданно-сумочные брэнды, превосходно рекомендующие своих владельцев.

Следующий эксперимент — переговоры. Блокноты и ручки с символикой своей фирмы (часто в буквальном смысле своей) — это бывает. Но чтобы уважающий себя бизнесмен достал из кармана дешевенькую ручку с чужим логотипом — из тех, что дарят журналистам на пресс-конференциях, — такого не было и не будет.

И, наконец, кабинет (и особенно кабинет чиновника). Вежливо сидя на приставном стульчике рядом с покрытой дорогим сукном монументальной «взлетной полосой» из натурального дерева, кивая большому начальнику и невероятным мимическим напряжени-

ем изображая предельное внимание к каждому произнесенному слову, осторожно оглядите этот стол. И попытайтесь найти сувениры с крупной символикой коммерческих предприятий. Не нашли? Правильно. Потому что в стране, если кто не знает, продолжается операция «чистые руки». Сажают и мэров, и губернаторов, и чиновную сошку рангом пониже. Так зачем давать лишний повод?

Куда в таком случае деваются позолоченные письменные наборы, которыми легко убить слона, «вечные двигатели», умирающие вместе с батареейкой, и монументальные часы с китайским механизмом внутри, априори не умеющие идти точно? Возможно, этим бараклом играют дети большого начальника. Но скорее всего, вся эта праздничная утварь давно перекечевала в руки при-

слуги, водителей, заместителей и секретарей.

Тогда зачем тратились? Зачем листали каталоги и совещались? Ответ мы уже дали: для того чтобы вместе с тысячами других компаний поддержать участников сувенирно-подарочного бизнеса. Но более ни для чего. И если ваш директор по маркетингу все еще продолжает говорить о «продвижении торговой марки», «формировании имиджа» и «жестах доброй воли по отношению к VIP-клиентам» — отправьте его подышать свежим воздухом. Это полезно.

Осторожнее с интимом! Профессиональные маркетологи очень не рекомендуют дарить первым лицам парфюмерию и косметику

Добрая память

«...И сами мы какие-то неискренние», — говорил Жванецкий. Так и есть. Маркетинг вообще не имеет с искренностью ничего общего. Да и не должен. Это инструмент, которым нужно лишь умело пользоваться.

Выбор подарочной и сувенирной продукции сегодня огромен. Однако до сих пор даже самым уважаемым клиентам, партнерам и деятелям зависящие от них компании преподносят все подряд, щедро украшая дары своими торговыми марками.

Календари, органайзеры, ручки и футболки — все это барахло согбенные курьеры разносят по офисам и присутственным местам только для того, чтобы обеспечить писчебумажной продукцией и формой для занятий фитнесом секретарш и офис-менеджеров.

Один из все более популярных способов порадовать дорогих и любимых контрагентов — формирование наборов из собственной продукции. Однако специалист отдела корпоративных продаж компании «Страна подарков» Ясь Широков уверен: делать это можно лишь при условии, что вы производите или поставляете товары элитного класса. В противном случае у адресата может создаться впечатление, что ему дарят залежалый товар или, что еще хуже, экономят на поиске других сувениров.

Еще одна распространенная ошибка — смелые намеки на гигиеническую культуру одариваемого. Между тем в кругах профессиональных маркетологов такие предметы личного обихода, как парфюмерия, косметика и банные полотенца давно табуированы и не рекомендованы для включения в состав подарков первым лицам. Журналистам, сотрудникам, рядовым клиентам — пожалуйста. Но только не «шишкам»!

Другая крайность — абсолютно аморфные подарки вроде фотоальбомов и рамок. Это тоже ошибка. «Такие вещи больше напоминают подарки любимой бабушке. Кроме того, нельзя дарить «большим людям» мягкие игрушки и безделушки, если только адресат их не коллекционирует», — добавляет Анна Макарычева, старший менеджер по рекламе компании «Красный куб».

Где-то посередине шкалы размещаются элитные (по крайней мере, выглядят они и правда дорого) пьсь-

Напротив, в череде однотипной сувенирной продукции подарок, приготовленный с душой и, что называется, креативом, вполне способен «сыграть». Да, все эти вещи не будут лежать на столе руководителя в рабочем кабинете, однако в отличие от чугунных часов могут перекечевать домой. А это значит, что прицел маркетологов оказался точным, и «снаряд» удалось забросить в логово очень важной персоны.

К 23 февраля в компании «МИЭЛЬ» решили поздравить своих партнеров, составив подарочный набор на тему «Будь победителем», в который вошли камуфляжные футболки (на рыбалку или на дачу — самое оно), фляги (в России такие полезные вещи не выбирают вне зависимости от статуса) и «банки с тушенкой», в которых поместились работающие компасы и бинокли с качественной оптикой — все это как минимум досталось детям первых лиц компаний-партнеров. «Один из наших деловых партнеров позвонил после этого и прямо сказал: «Вы мне душу согрели», — вспоминает директор департамента маркетинга «МИЭЛЬ» Михаил Лоскутов.

Похожий ход накануне все того же Дня защитника Отечества применили и маркетологи компании «СТС Медиа». Бинокль, окуляры которого были закрыты защитными крышечками с надписью «Я смотрю СТС», оказался действительно креативным сувениром. Удачное сочетание события, предмета и «подачи» сделали свое

дело. Такие подарки, как часы, перчатки, сумки, кошельки, портфели, бумажники, визитницы, блокноты, ручки, папки, ежедневники, календари, органайзеры, ручки и футболки — все это барахло согбенные курьеры разносят по офисам и присутственным местам только для того, чтобы обеспечить писчебумажной продукцией и формой для занятий фитнесом секретарш и офис-менеджеров.

Попасть в десятку

Подарок большому человеку вовсе не обязательно должен быть чопорным.



дело: недовольных не было. Что же касается подарка женщинам на 8 Марта, то здесь, казалось, компания балансировала на грани фола. «Постельное белье в подарок? Чур меня, чур!» — скажет вам любой специалист по связям с общественностью. Однако если у вас есть идея, то подарить можно все что угодно. И кому угодно. От имени телеканала «СТС» дамы получали в подарок изящно упакованные комплекты качественного постельного белья под игривой этикеткой «Первый развлекательный». Такой шуточный сувенир точно запомнится. А уж будет он использоваться теми, кто приобретает постельное белье исключительно ручной выделки в дорогом магазине, или нет — дело десятое.

Рецепты хороши. Другой вопрос — способны ли сотрудники отдела PR и маркетинга вашей компании воспроизвести подобные идеи на конкретном «фирменном» материале. Да и чувство юмора у всех разное.

Выбирая подарки для статусных, референтных персон, всегда важно не переборщить. Собственно, чего вы хотите: чтобы подарок с вашим лого мусолил глаза полезного человека? Такого, скорее всего, не будет. Тогда зачем все это? Да для того, чтобы создать человеку хорошее настроение хотя бы на несколько минут. Спросите психологов — они объяснят, насколько сильным окажется залегший в подсознание позитивный опорный символ, с которым не сравнится ни одна самая дорогая шариковая ручка. Даже если она пишет,

полежав перед этим несколько лет на складе оптовика.

— Подарок должен отражать в первую очередь повод, то есть сам праздник, и вызывать положительную реакцию. Он может быть даже не очень дорогим, но оригинальным и... идейным, — советует Ясь Широков.

— Оригинальный подарок должен быть исключительно целевым, — уверена Вера Хомичевская, гендиректор консалтинговой компании «Добрый знак». — Вам придется разведать кое-что об особенностях характера и предпочтениях того, кому вы готовите подарок.

чугунная лошадь или настоящая японская маска будут немедленно отправлены в ссылку — в тот самый шкаф за столом секретарши, куда попадают подношения и дары, чтобы пылиться там вечно.

Крупные компании с соответствующими маркетинговыми бюджетами порой презентуют ВИПам оплаченные курсы обучения управлению вертолетами, экстремального вождения или «золотые» карточки элитных SPA-салон. Деньги и правда решают многое. Однако для начала обязательно нужно поинтересоваться отношением

Сделав почетный круг по сувенирным лавкам и замусолив каталоги, во многих компаниях возвращаются к классике — книгам

Некоторое время назад, сбив ноги в специализированных сувенирных лавках, ответственные за маркетинг и пиар сотрудники российских компаний бросились в художественные салоны. Действительно, это же так просто! Авторские работы, клейма мастеров, оригинальный вид и штучный характер изделий! Можно ли желать большего тем, кто получил задание разбиться в лепешку, но добыть «правильные» подарки большим людям? Однако время уже упущено. С таким подарком все труднее оказаться оригинальным. А значит, в лучшем случае очередная статуэтка,

адресата к воздухоплаванию как таковому, а также тем, когда в последний раз он садился за руль лимузина. Что же касается дам, которым преподносятся абонементы в фитнес-центры и SPA-залы, есть смысл задуматься: не воспримет ли нервная леди такой подарок как намек на... не лучшую спортивную форму, в которой она пребывает?

Подарок — дело трудное. Вот почему, сделав почетный круг по специализированным магазинам «оригинальных подарков» и перелистав каталоги поставщиков, во многих компаниях возвращаются к классике.

— Теперь снова стало модным дарить книги, в основном альбомы на интересующую человека тему: оружие, живопись, нумизматика, история, — говорит Анна Макарычева. — Кроме того, никому не помешает качественный дартс, мини-боулинг или мини-бильярд».

И, наконец, не бывает «типовых» VIP-сувениров. Сорокалетний предприниматель, работающий на компьютерном рынке, всегда оценит хорошую шутку, недорогой «идейный» сувенир. Однако попытка вручить то же самое чиновнику, для которого «статус» — слово с большой буквы, может привести как раз к отрицательным последствиям.

Скоро Новый год, так что проблема подарков «большим людям» уже стоит в полный рост. Что такое плохо, хорошо известно. Знать бы только, что такое безусловное «хорошо». Достоверно известно лишь, что в этом сезоне российские компании снова потратят огромные деньги на сувениры, с чем остается поздравить поставщиков корпоративных даров. Уж они-то точно не прогадают, в очередной раз освободив склады от своей неискренней продукции. □

Вечные ценности



Ирина Калашникова,
директор по связям с общественностью General Motors CIS

Я абсолютный противник дарения подарков на все торжества. А 8 Марта для меня — вообще странный праздник. Это вопиющая проформа, а вовсе не забота о женщинах и не попытка привлечь внимание к проблематике «Женщина и общество». Вот почему, кроме Рождества и Нового года, все остальные праздники даже не стоит упоминать. Для России это действительно важные даты. Что же касается подарков, то здесь все зависит от бюджета и вкуса.

Открытки — это дань вежливости. И в нашей стране при всем уважении к Интернету их принято дарить не в электронном виде. Мне и самой нравятся креативные красивые открытки!

Помните, подарки не должны делаться «для галочки». Если бюджеты не позволяют, лучше уж просто поздравить человека открыткой, чем презентовать абы что.

Выбирая подарки, не старайтесь решать проблемы адресата. Лучше подумать о том, как доставить ему радость. Это может быть компакт-диск с хорошей музыкой (возможно, ваша организация спонсирует какой-либо музыкальный коллектив), подарочное издание книги, альбом по искусству. В конце концов, есть вечные ценности. И они не всегда материальны. Вот на них и советую ориентироваться.



Мёд и перец

Маркетинг начинается с качества продукции

Александр Гуть, председатель совета директоров «Nemiroff Холдинг»

Часто приходится слышать тезис о том, что реклама может все. Нет, не все. **Клиент в России, как и во всем мире, становится все более требовательным к продукту. Лояльность потребителей трудно заслужить, зато легко потерять. Как быть?** Ответ прост: необходима тщательно продуманная маркетинговая стратегия, основанная на высоком качестве продукта и уникальности предложения.

Любая маркетинговая стратегия должна носить долгосрочный характер. Только в этом случае можно рассчитывать на успех. Почему брэнды-однодневки взлетают и быстро падают? Их стратегия сиюминутна. В первый же год рекламной кампании производители заявляют, что их брэнд — лучший в своей категории. Но на чем тогда будет основано их позиционирование завтра? Об этом они не задумываются, обманывая потребителя и забывая: вскоре обман этот вскроется.

Квалификация покупателя растет. Люди все лучше ориентируются в ассортименте и характеристиках продуктов. И если выясняется, что производитель выдавал желаемое за действительное, от лояльности покупателей не остается и следа.

Нередко причиной нежизнеспособности маркетинговой стратегии оказывается и «упреждающее» производство: маркетингологи формируют параметры, которые воспроизводит изготовитель. Однако опыт показывает: придется постоянно менять коммуникацию такого продукта с потребителем или свойства самого товара.

Для меня одна из главных составляющих долгосрочной маркетинговой стратегии — первичность продукта и его качество. И именно таким образом мы строили брэнды нашей компании.

Еще в советское время, в эпоху перестройки, когда все производители выпускали одни и те же марки водки — «Столичная», «Московская», «Посольская», «Перцовая» (последняя имела крайне резкий вкус) — на Немировском ликеро-водочном заводе, который в то время был государственным, выпускали продукцию максимально высокого качества. Быстро выяснилось, что потребитель при покупке водки все чаще обращает внимание на адрес производителя, предпочитая продукцию завода, которому доверяет. Конечно, в то время никто толком еще не умел использовать такие привычные ныне термины и инструменты, как «построение брэнда» или «потребительские качества». Слы-

шали, что где-то в Америке есть такое. Но действовали скорее интуитивно.

Время расставило все по своим местам. Когда распался СССР, компания Nemiroff стала первым частным предприятием водочной отрасли на Украине. Уже в 1992 году были привлечены первые настоящие инвесторы — представители деловых кругов Великобритании, Германии и США. У них мы закупили первые иностранные производственные линии, которые могли работать в автоматическом режиме с недостижимыми прежде производительностью и качеством.

В 1996 году вышел закон, запрещающий всем производителям, кроме «Союзплодимпорта», использовать марки «Столичная» и «Московская» — самые популярные водочные брэнды в России, на Украине и в других регионах. Мы, как и многие наши конкуренты, оказались перед выбором: создать новую маркетинговую стратегию — либо уйти с рынка. Пришло время строить собственный сильный брэнд, и в 1998 году мы создали марку «Украинская медовая с перцем». Это было уникальное предложение на тогдашнем рынке: никто прежде не соединял в алкогольном напитке водку и перец! Более того, когда мы это придумали, рынка вкусовой водки вообще не существовало ни на Украине, ни в России, ни в мире.

Именно компания Nemiroff стала новатором этой категории напитков, быстро заняв лидирующие позиции. И все же успех пришел не сразу. Поначалу новый напиток стоял на полках без движения. Проведенные фокус-группы дали неожиданные результаты: увидев на полке магазина «медовую» водку, покупатели решили, что у продукта... сладкий вкус, и не спешили ее покупать.

Но заработало «сарафанное радио». Распробовав новую водку, люди сообщали об этом друзьям — и продукт начал продавать себя сам.

Наращивая продажи вкусовой водки, компания начала стремительно расти, по сути, сформировав водочный рынок Украины и заняв значительную его

долю. Впрочем, рынок в ту пору только зарождался: производители водки, отправившиеся в «свободное плавание», много экспериментировали. И часто ошибались. Так, большинство наших конкурентов пыталось скопировать и воспроизвести вкус «Медовой с перцем», но никто так и не смог повторить успех Nemiroff. Поначалу подражатели сумели отвоевать у нас долю на рынке, но перепробовав все эти напитки с медом и перцем, потребитель вернулся к продукции Nemiroff. Мы же сделали для себя соответствующие выводы. В основу маркетинговой стратегии брэнда были положены уникальность предложения и высокое качество продукта. С тех пор мы стараемся не изменять этой стратегии и вот уже более восьми лет сохраняем все параметры «Украинской медовой с перцем».

Признанный потребителем брэнд и качество продукции — хороший задел для того, чтобы строить маркетинговую стратегию на перспективу. Однако другие участники рынка тоже стремятся к вершинам, качество их товара растет, создаются новые продукты, конкуренция увеличивается. Поэтому лидерам рынка приходится постоянно думать о том, как эффективно строить коммуникацию с покупателем, какие маркетинговые инструменты задействовать.

И все же, постоянно экспериментируя в сфере маркетинга, мы ни на минуту не забываем твердо выученный урок: успех любой рекламной кампании прежде всего зависит от кондиций продукта. Предлагая качественный товар, вы сможете расширить его продажи при помощи грамотной рекламы. Однако никакая реклама и никакие маркетинговые бюджеты не спасут товар, который был навязан потребителю с применением агрессивной политики продвижения торговой марки, рассчитанной на быстрый, но краткосрочный успех. Так же быстро новый товар, стабильность качества которого не гарантирована многолетним присутствием на рынке, становится неинтересен покупателям. Насильно мил не будешь. □

Меры и замеры

События с 8 по 22 октября
сквозь призму биржи

МЭРТ измерил сентябрьскую инфляцию и доложил президенту: по итогам года рост потребительских цен не удастся удержать на прогнозном уровне и он наверняка превысит 9%. В тот же день премьер-министр собрал совещание, чтобы выработать меры по защите продовольственного рынка.

На российский фондовый рынок новость не произвела ровным счетом никакого впечатления. Это для западных развитых экономик отклонение темпов инфляции от прогнозных значений даже на десятые доли процента способно произвести фурор на фондовых площадках. В России же многие новости и макроэкономические показатели носят «технический» характер и почти не учитываются биржей: смена правительства, рост или падение производства, уровень безработицы... Не зря Россию называют «развивающейся экономикой»: наш фондовый рынок черпает вдохновение преимущественно извне.

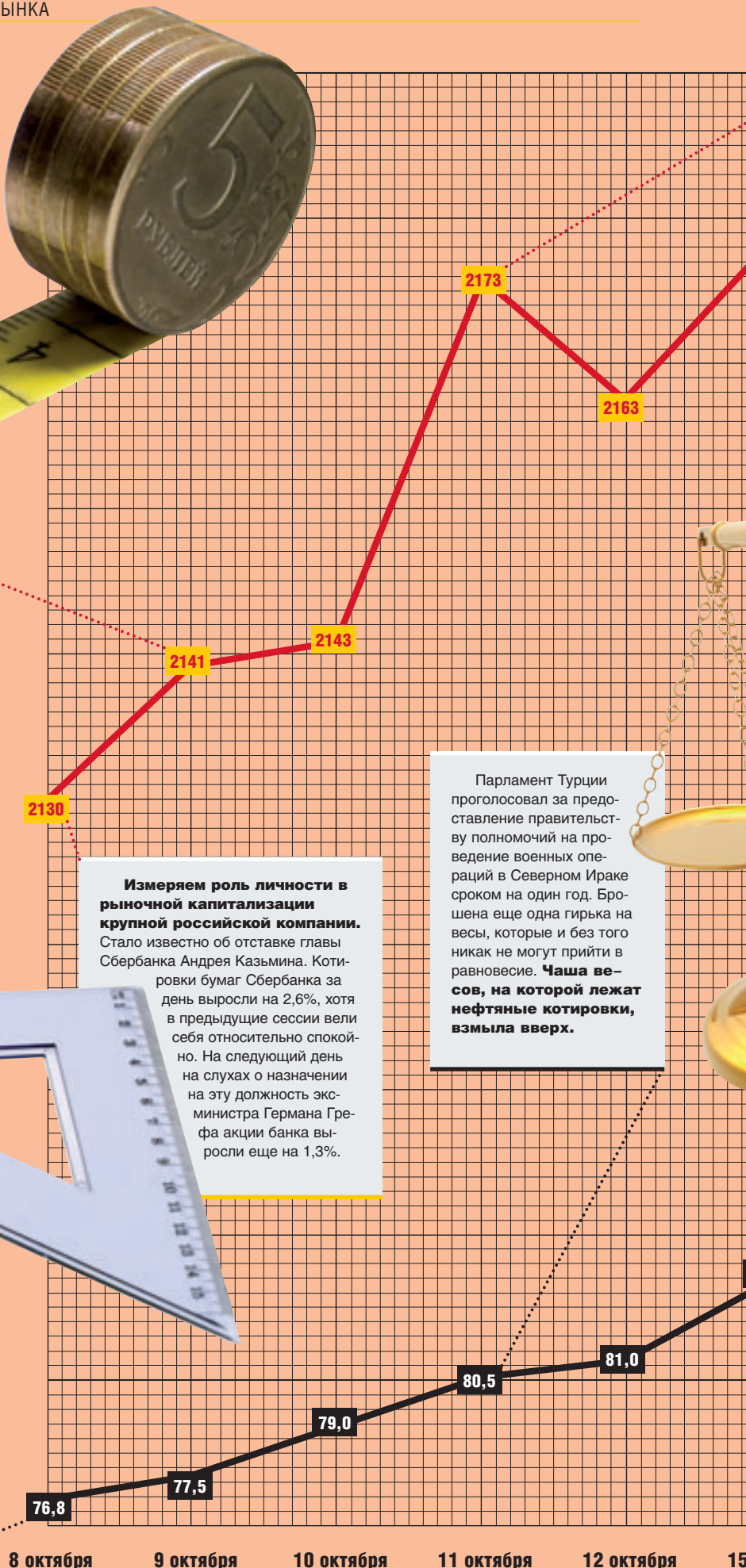
Измеряем роль личности в рыночной капитализации крупной российской компании.

Стало известно об отставке главы Сбербанка Андрея Казьмина. Котировки бумаг Сбербанка за день выросли на 2,6%, хотя в предыдущие сессии вели себя относительно спокойно. На следующий день на слухах о назначении на эту должность экс-министра Германа Грефа акции банка выросли еще на 1,3%.

Парламент Турции проголосовал за предоставление правительству полномочий на проведение военных операций в Северном Ираке сроком на один год. Брошена еще одна гирилка на весы, которые и без того никак не могут прийти в равновесие. **Чаша весов, на которой лежат нефтяные котировки, взмыла вверх.**

Президент Ирака Джалаль Талабани похвалил идею, которую две недели назад одобрил Сенат США: разделить Ирак на три федеральных региона по религиозно-этническому принципу — на шиитов (юг страны), суннитов (центр) и курдов (север). Таким образом, Багдад может потерять остатки своего влияния в нефтеносных северных и южных регионах страны. Соседи Ирака, и в первую очередь Турция, пытающаяся совладать с курдскими сепаратистами на своей территории, с тревогой следят за усилением иракских курдов.

Иракский узел проблем затягивается все туже. До нового исторического максимума стоимости барреля осталось девять дней.

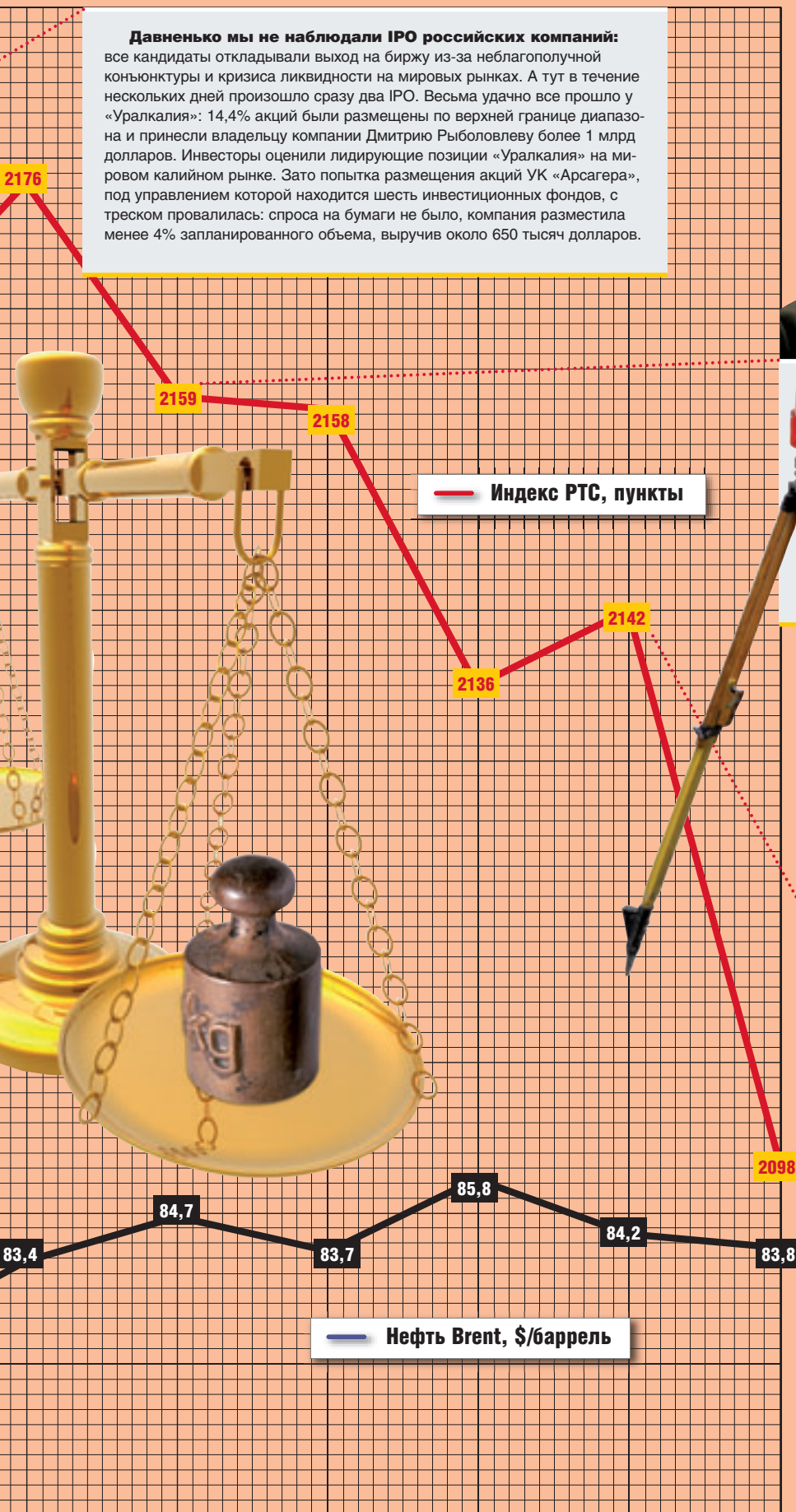


Давненько мы не наблюдали IPO российских компаний:

все кандидаты откладывали выход на биржу из-за неблагоприятной конъюнктуры и кризиса ликвидности на мировых рынках. А тут в течение нескольких дней произошло сразу два IPO. Весьма удачно все прошло у «Уралкалия»: 14,4% акций были размещены по верхней границе диапазона и принесли владельцу компании Дмитрию Рыболовлеву более 1 млрд долларов. Инвесторы оценили лидирующие позиции «Уралкалия» на мировом калийном рынке. Зато попытка размещения акций УК «Арсатера», под управлением которой находится шесть инвестиционных фондов, с треском провалилась: спроса на бумаги не было, компания разместила менее 4% запланированного объема, выручив около 650 тысяч долларов.



Мировые индексы начинают испытывать определенную неуверенность. Глава ФРС США **Бен Бернанке, обследовав рынок американской недвижимости, нашел, что тот будет «сдуваться» вплоть до начала 2008 года.** Перспективы экономики США он охарактеризовал как «неопределенные». Негатив подкрепила публикация слабой отчетности за 3-й квартал рядом американских компаний.



Самое время замерить тот импульс кинетической энергии, который сообщила мировым фондовым рынкам Федеральная резервная система США, приняв 18 сентября решение о понижении учетной ставки на 0,5 базисного пункта. Его действия хватило ровно на месяц.

Dow Jones рухнул за один день на 2,6%, потянув за собой все ведущие мировые индексы. Игроки фондового рынка стараются не унывать: есть надежда, что Федрезерв США до конца года пойдет на новое снижение учетной ставки, чтобы выправить ситуацию. Ближайшее заседание Федрезерва состоится 31 октября. Да здравствует новый импульс?

Показания самописца снимал Дмитрий Денисов. Использованы аналитические обзоры компаний «Тройка Диалог», «Уралсиб», а также сообщения Интерфакса и Reuters. Фотографии: Dreamstime.com, AP.



Железный доход

Умножая капитал,
Люди гибнут за металл...
Гете. «Фауст»

Игорь Ермаченков, финансовый аналитик

В последнее время инвесторы все чаще приходят в невероятное возбуждение, услышав о «рекордных ценах» на какой-либо драгоценный или цветной металл. Да и в СМИ постоянно проскакивают призывы покупать слитки или акции горнорудных предприятий. Пора разобраться, насколько выгодны такие инвестиции и много ли можно заработать на презренных металлах.

Наша сырьевая держава славится не только запасами нефти и газа, но и одной из самых обширных в мире коллекций металлов. Кобальт оставим, конечно, в покое. Пусть себе лежит, он никому не мешает. Займемся лучше главной отрадой умножадных — драгоценными и цветными металлами. Это так называемые биржевые металлы, то есть те, которые торгуются в слитках на главном металлическом рынке планеты — Лондонской бирже металлов (London Metal Exchange, LME).

В первую очередь котировки LME интересуют импортеров и производителей, поскольку служат ценовым ориентиром при заключении долгосрочных контрактов на поставку того или иного металла. Однако данные с Лондонской биржи металлов прямо влияют еще и на стоимость акций горно-металлургических компаний. Их прибыль зависит от мировой конъюнктуры, читай: котировок на LME. И, конечно, общий настрой на фондовых рынках зависит от сырьевых



Никель — бывший любимый металл спекулянтов. Свинец — нынешний. Впрочем, на бирже все переменчиво



бирж: если растут цены на энергоносители и сырье, значит, при прочих равных условиях растет и их потребление (если нет падения производства, взрывов на шахтах, тайфунов, войн и забастовок). Потребление растет? Значит, мировая экономика на подъеме, что хорошо для фондовых рынков, ведь большая часть акций «автоматически» растет в цене.

На приведенном графике отчетливо видно, что индекс РТС и цены всех металлов, кроме никеля и свинца, пляшут на одной волне. Одновременно можно с полной уверенностью утверждать: никель — это бывший любимый металл спекулянтов, а свинец — нынешний.

«Норникель». Обсуждение бумаг «металлических» компаний на российском фондовом рынке можно и нужно начинать с «Норникеля». Главным производителем металлов и единственной «голубой фишкой» этого сектора является именно детище Владимира Потанина и Михаила Прохорова, которые

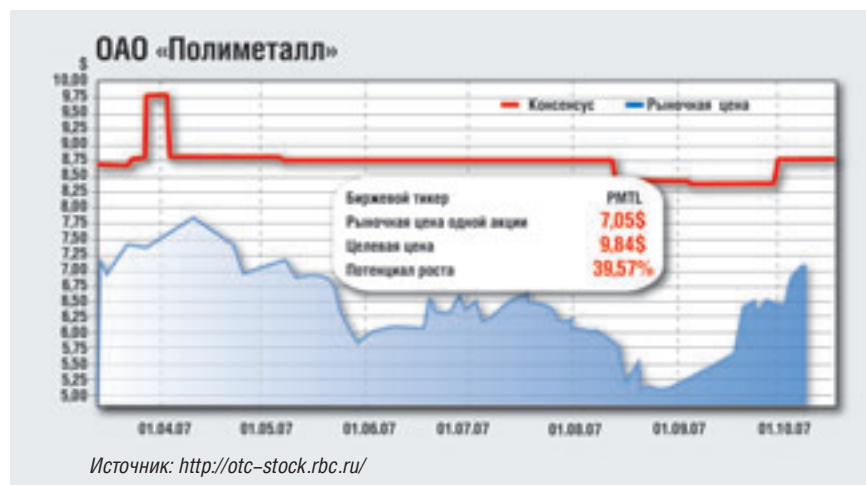
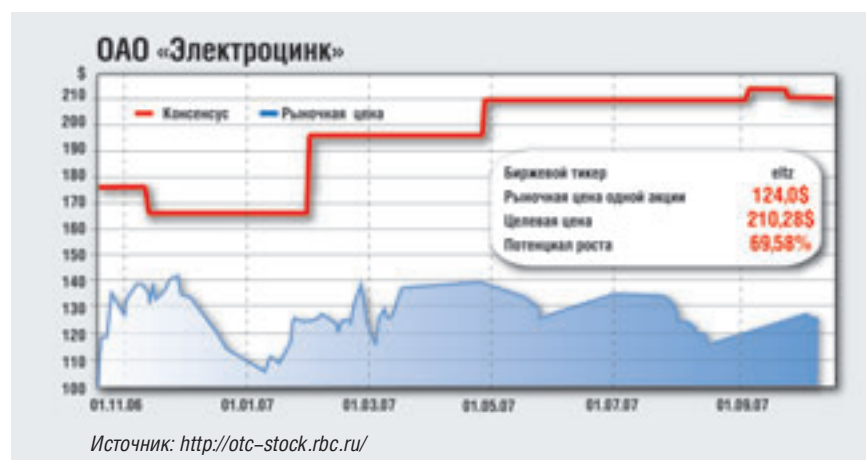
ныне заняты увлекательным процессом раздела активов. ГКМ, или, на трейдерском сленге, «гамак», останется в ведении Потанина, в то время как Прохорову отойдут все энергоактивы «Норильского никеля» и «Полюс Золото», о котором речь пойдет ниже.

Поскольку раздел активов происходит мирно и полюбовно, то и влияние на акции этот развод оказывает сугубо положительное. Да и высокие мировые цены на никель и металлы платиновой группы, которые продает ГКМ, заставляют его котировки штурмовать небо. Как видно на приведенном графике, большинство аналитиков уверены, что акциям самое время падать, поскольку мировые цены на никель больше не растут и стабилизировались.

«Полюс Золото». Самые «золотые» акции нашего рынка отпочковались год назад от «Норникеля» и с тех пор стабильно набирают популярность у инвесторов. Консенсус-прогноз аналитиков говорит об однозначном росте акций. Все верят, что после окончания раздела бизнеса Михаил Прохоров превратит «Полюс» в компанию мирового уровня на золотодобывающем рынке. Ведь и «Норникель» в свое время тоже был никому не известен. Минус компании в том, что ее акции растут гораздо хуже индекса и отличаются высокой волатильностью. Просто взгляните на «перепад высот» с марта по июнь — и станет ясно: на короткий срок покупать эти бумаги точно не следует.

«Полиметалл». Еще один производитель золота, а также серебра — креатура депутата Сулеймана Керимова. Акции «Полиметалла» обращаются на бирже с начала этого года, и пока торги по ним идут вяло, а акции, не торопясь, набирают ликвидность (увеличивают свой биржевой оборот). Эти бумаги находятся в том же положении, что и акции «Полюса»: они ниже рынка — биржевого индекса. Именно это обстоятельство дает аналитикам большинства инвестиционных компаний все основания полагать, что в ближайший год (обычно именно такой срок обычно принимается в качестве горизонта прогнозирования) акции «Полиметалла» вырастут в цене примерно на треть от своей нынешней стоимости.

«Электроцинк». Завершая этот короткий обзор наиболее интересных акций в цветной металлургии, трудно не упомянуть «Электроцинк», который уже рассматривался в обзоре «Из спортивного интереса» (см. «Бизнес-журнал» № 16(125) за 2007 год). За полтора месяца стоимость акции подросла со 120 до 124 долларов, и это хорошо видно на графике. Но дело, собственно, не в этом. Желающим поучаствовать в бурном росте цен на свинец есть смысл покупать именно эти акции, ведь ком-



пания является лучшим в России производителем свинца из всех торгующихся на бирже.

Из названия владикавказского предприятия ясно, что основная его деятельность связана с цинком. И все-таки 15% от объемов производства приходится именно на свинец. Кроме того, аналитики убеждены в перспективности этого предприятия. В нашем сегодняшнем списке «Электроцинк» — самый недооцененный: ему обещают 70% роста.

Заработать на металлах можно и другим путем — вложив средства в от-

раслевые ПИФы или открыв металлургический счет в банке. Кроме того, есть еще и черная металлургия, а также простая скупка драгметаллов в слитках и инвестиционных монетах. О недостатках и преимуществах таких инвестиций мы поговорим на страницах «Бизнес-журнала» особо. А пока желаю всем участникам фондового рынка верить не в золотого тельца, а в собственные знания и умения.

Удачных инвестиций! □

Статья отражает личную точку зрения автора и не является рекомендацией по покупке акций.



Фото: ИТАР-ТАСС

Поехали на частнике

Частные инвесторы в России не успели еще толком появиться, а за их деньги уже ведут борьбу и профессиональные участники рынка, и мошенники. —
Ольга Пугач

До сих пор участники российского фондового рынка уделяют куда больше внимания инвесторам корпоративным. В их действиях больше логики, да и суммы, которыми они ворочают, внушают уважение. Частные же инвесторы до сих пор остаются для аналитиков загадкой. Да, их можно пересчитать. Но на этом, как правило, весь анализ заканчивается.

По данным Национальной ассоциации участников фондового рынка (НАУФОР), самой многочисленной группой в России уже стали частные инвесторы. Их у нас около 680 тысяч человек. Однако если измерить их популярность в целом не так трудно, то попытки оценить проблемы и ожидания этой группы пока не дают однозначного результата, так что остается оперировать лишь отдельными фрагментами мозаики.

Нет никакого секрета в том, что существенному приросту числа частных инвесторов способствовали три «народных IPO» — Роснефти, Сбербанка и ВТБ. Возможно, инвесторы и не стали после приобретения этих бумаг Рокфеллерами. Однако нужно признать, что эти размещения сыграли огромную роль в популяризации фондового рынка как такового. По имеющимся данным, в размещении Роснефти приняло участие около 115 тысяч человек, 30 тысяч прельстились акциями Сбербанка, 131 тысяча — ВТБ.

Самым распространенным инструментом на российском фондовом рынке в Национальной лиге управляющих (НЛУ) называют именно акции. Только за последние два с половиной года капитализация рынка акций в стране возросла более чем в три с половиной раза, причем явный пик пришелся на 2006 год (около 200%), а к концу первого полугодия 2007 года 85 тысяч российских эмитентов осуществили почти 125 тысяч выпусков акций. Темпы обескураживающие. Вот только подавляющая часть этих акций, увы, абсолютно неликвидна, что способствует крайней убогости вторичного рынка.

Сегодня новые бумаги появляются уже не так часто, и все же с начала 2007 года количество акций, обращающихся на российском фондовом рынке, выросло примерно на 15%.

Не теряют своей популярности и ПИФы. По данным НАУФОР, сегодня в стране никак не менее 670–680 тысяч частных инвесторов, активно использующих механизм коллективных инвестиций.

Возраст или кошелек

Кто такой частный инвестор на российском фондовом рынке? Чаще всего это высокооплачиваемый наемный ра-

ботник, готовый рискнуть временно свободными денежными средствами на фондовом рынке в надежде через несколько лет получить доход. Встречаются и предприниматели, инвестирующие в ценные бумаги часть прибыли, причем для многих представителей нижнего слоя малого бизнеса это еще и попытка диверсифицировать риски.

Аналитики установили связь между возрастом российского частного инвестора и объемом его активов. По данным холдинга «Финам», частные инвесторы в возрасте от 30 до 35 лет располагают относительно небольшим размером активов, однако компенсируют недостаток свободных денег высокой торговой активностью. Инвесторы в возрасте от 35 до 50 куда чаще распоряжаются весьма солидными капиталами, зато в куда меньшей степени склонны рисковать ими. Наконец, наибольшим размером активов в России пока могут похвастаться лишь инвесторы старше пятидесяти. И, видимо, можно уже не добавлять: их торговая активность оказывается самой низкой.

В целом же частный инвестор в России — до сих пор в некотором роде экстремальная социальная позиция.

— В обществе нет сложившихся инвестиционных традиций, — сетует руководитель бизнеса коллективных инвестиций финансовой корпорации «Уралсиб» Александра Водовозова. — Есть разве что некоторые воспоминания из советских времен: облигации государственного займа, которые, хочешь не хочешь, а надо было покупать и потом десятилетиями ждать их погашения. Еще более безотрадными для частных инвесторов оказались 90-е с их финансовыми пирамидами; отголоски этой деятельности слышны по сей день... Кстати, обманутых вкладчиков могло бы



с ценными бумагами. Однако исполняющий обязанности гендиректора компании «ВИКА-Брокер» Алексей Кузнецов полагает, что корни недоверия к фондовому рынку следует искать аж в допетровских временах: «В течение веков все реформы в стране проводились по государственному указу, волевым решением правителя. А революция 1917 года, НЭП и его последствия окончательно подорвали доверие населения к государственным решениям». На взгляд Кузнецова, именно это наследие до сих пор мешает большей части населения сформировать позитивное отношение к фондовому рынку как к инструменту, а не как к еще одной попытке «кинуть» вкладчиков.

А вот другое, не менее любопытное наблюдение. По мнению аналитиков,

«Я пробрался в четыре ведущих вуза страны, и еще в два меня не пустили, — рассказывает управляющий директор «Финам Менеджмент» Сергей Хестанов. — Но ничего страшного. Там, куда пускали, я садился за последнюю парту и слушал. Так вот. То, что я услышал, было настолько же далеко от портфельного инвестирования, насколько Луна далека от Земли». Видимо, не случайно инвестиционные консультанты «АльфаСтрахования» в последнее время активно продвигают идею о необходимости срочной реформы высшего финансового и юридического образования.

Что делать российскому частному инвестору с деньгами, но без опыта работы и внятной финансовой подготовки? Управляющие компании и брокеры наперебой предлагают пользоваться их услугами. «Верь специалистам — и будет тебе счастье: таков основной рекламный посыл, — иронизирует частный инвестор Роман Щербаков. — Однако, как известно, Ноев ковчег строил дилетант. А вот «Титаник» сконструировали как раз профессионалы». При этом, по мнению Щербакова, начинающие частные инвесторы в России уже перегружены информацией и не знают, как ею распорядиться. Это действительно так. Создается впечатление, что ознакомительные семинары, которые брокеры и управляющие ПИФаами проводят для потенциальных инвесторов, проходят чуть ли не постоянно и во всех свободных помещениях. Зайдешь в любой бывший дом культуры — и, скорее всего, наткнешься на «семинаристов», бойко обсуждающих основы теханализы или стоимость паев. И вот что ин-

Участники рынка предлагают снять для России «фондовый» сериал: Антонио заработает на бирже деньги для Марии

быть в десятки и сотни раз меньше, если бы не повальная финансовая безграмотность, которую проявили в той ситуации даже обладатели экономических и бухгалтерских дипломов. Слишком велико было желание уберечь свои «кровные» от инфляции, да еще и заработать. А вот опыта, знаний и хотя бы приблизительного понимания законов рынка, увы, не было.

Финансовые пирамиды, а затем 1998 год надолго отбили у населения желание участвовать в опасных играх

россияне в возрасте от 27 до 45 лет, которых принято считать костяком рынка, готовы не просто рисковать, а принимать чуть ли не все риски рынка и стремятся... как можно быстрее избавиться от денег. О будущем, то есть далее чем на десять лет, согласно проведенному УК «Уралсиб» исследованию, задумывается не более 15% людей этого возраста.

Другая особенность российского частного инвестора — драматически низкий уровень финансовой подготов-

► **Бизнес управляющих компаний и брокеров в России будет только крепнуть: среди тех, кто готов рискнуть личными сбережениями на бирже, всегда найдется с избытком «ленивцев».**

интересно. Несмотря на «историческую память» об МММ и других «пирамидах», значительная часть выпускников таких семинаров решает отдать свои средства в управление именно обучающей компании!

Частный инвестор в России пуглив, но в то же время безрассуден. Не зная правил игры, он бросается в биржевой омут, а посетив семинар первой же управляющей компании, через полтора часа уже готов отдать ей свои деньги. Странный складывается архетип.

Открытие? Ничего подобного. Любый рынок ценных бумаг держится на «ленивых» инвесторах, которым гораздо удобнее вложить свои деньги с помощью более компетентных людей и забыть о них до обозначенного времени, чем самостоятельно следить за котировками и пить валидол.

Все это означает только одно: бизнес управляющих компаний и брокеров в России будет лишь крепнуть, а среди тех, кто захочет рискнуть личными сбережениями на бирже, всегда будет с избытком «ленивцев». Главное теперь — не переборщить с массовой рекламой «чудодейственных свойств» фондового рынка.

— Легендарному Аль Капоне приписывают такую фразу: «Если бы я знал, что на земле есть место, где можно заработать миллион за один день, я бы никогда не стал гангстером». А если бы я знал место, где можно проиграть миллион, я бы застрелился», — иронизирует гендиректор управляющей ком-



Фото: ИТАР-ТАСС

пании «Пенсионный резерв» Вячеслав Корпушенков. — Так вот, сами участники фондового рынка усиленно преподносят его как место, где можно заработать, а не куда можно инвестировать. И в этом наше принципиальное отличие от развитых стран. На Западе давно действует стандартная схема: подумал о пенсии — выбрал пенсионный план; подумал о детях — выбрал накопительную страховую программу; решил заработать на безбедную старость — стал инвестором. А в России люди, не подумав прежде ни о детях, ни о пенсии, кидаются в инвестиции, да еще и рискованные.

Активность частных инвесторов на российском фондовом рынке могла бы

быть куда выше, если бы не «вредительская», по выражению Сергея Хестанова (УК «Финам Менеджмент»), отмена трехлетнего льготного периода налогообложения. Впрочем, все это ничто по сравнению с масштабами мошенничества, процветающего на волне интереса к фондовому рынку. «Я сам видел в метро в Санкт-Петербурге объявление компании, гарантировавшей своим клиентам доходность 40% и даже 56% годовых! Специально переписал все данные, обратился в правоохранительные органы и... получил ответ: пока жалоб на эту организацию не поступало. Ничего, жалобы будут, и скоро», — говорит Хестанов. А ведь для тысяч людей такой опыт «инвестирования» может стать последним.

Что делать? Недавно появилась идея... начать обучение основам биржевого трейдинга еще в школе. Подобный механизм разрабатывают Национальная лига управляющих и Ассоциация российских банков. По словам вице-президента FullFreedom Investments Константина Мрочковско-го, НЛУ предусмотрела даже возможность продемонстрировать основы инвестиционной деятельности в виде сериала для домохозяек. Только в отличие от обычного сериала Антонио не разорвется на бирже, а зарабатывает и даже наущает Марию идти по его стопам.

Если вспомнить, что американских детей уже в младших классах учат пользоваться компьютерными программами для создания презентаций, идея не выглядит совсем уж безумной. В конце концов, американцы и правда отменные презентаторы... □

Большие перемены



Александра Водовозова, руководитель бизнеса коллективных инвестиций финансовой корпорации «Уралсиб»

Портрет инвестора в России претерпел существенные изменения. В 2000 году основную массу пайщиков составляли бизнесмены и так называемые «белые воротнички». В ту пору среднестатистического частного инвестора, покупающего паи ПИФов, описывали так: сорокалетний мужчина с высоким доходом, специальным финансовым или экономическим (причем западным) образованием, житель Москвы или Санкт-Петербурга. Особого внимания заслуживала такая позиция, как «время принятия решения об инвестировании»: семь лет назад на это у частного инвестора уходило до полутора лет.

А сегодня паи покупают уже не только мужчины. Всего за год число женщин-пайщиков в «Уралсибе» выросло до 30%, что заставляет вносить коррективы в привычный образ инвестора. Исчезает и жесткая привязка к возрасту: современному инвестору может быть и тридцать, и

шестьдесят лет. И, наконец, он стал более оперативным, раздумывая о покупке пая не более трех месяцев.



Foto: AP Photo / Dominic Favre

Страшные деньги

Уникальные риски не подвластны статистике

Год назад в России появилась премия «Красивое дело — Luxury Life Awards», лауреатами которой становятся компании, предлагающие уникальные предметы роскоши: яхты, раритетные автомобили, ювелирные изделия, частные самолеты и вертолеты. Золотой самородок от компании «Якутские бриллианты» организаторы премии вручили и Росгосстраху — компании, активно действующей на рынке страхования атрибутов красивой жизни. Впрочем, на этом рынке очевидную активность демонстрируют и другие страховщики. — *Ольга Пугач*

Состоятельные люди пытаются выделиться на фоне окружающего пейзажа. Особенно если пейзаж этот, как в России, все еще довольно сер и скучен. Офис в особняке XIX века, дорогие, осененные громким именем модного дизайнера авторские интерьеры, хрустальные лестницы, уникальные коллекции оружия и предметов искусства, экзотические домашние животные... Из зависти можно именовать всю эту роскошь, которую способны позволить себе успешные бизнесмены и не менее успешные чиновники (по статистике, последние в нашей стране богатеют куда быстрее, чем предприниматели), дорогими игрушками. Однако, как ни верти, игрушки эти и правда дороги. А все дорогое приходится охранять и защищать.

Владельцы подлинников Шагала и коллекционных «фордов» 1920 года

выпуска давно стали клиентами страховых компаний. Ведь многое из того, что обыватель привык считать баловством и бессмысленной тратой денег, на поверку оказывается расчетливыми инвестициями. А инвестиции немислимы без внятных ответов на неприятные вопросы «что, если...».

Что же касается самих страховщиков, то для них подобные объекты страхования — настоящий тест на профессионализм. Это ведь не массовый тиражируемый продукт вроде ОСАГО или «жизни»! Эксклюзив невозможно поставить на поток. Зато и премия на страховую защиту уникальных объектов здесь куда выше.

Премия и маркетинг

Заместитель генерального директора и главный андеррайтер САК «Энергогарант» Антон Легчилин уверен, что с

экономической точки зрения страхование уникальных объектов трудно считать целесообразным: «Страхование — это наука больших чисел. Все ее механизмы работают исправно лишь при условии, что у страховщика в наличии имеется значительный объем статистических данных. А их, в свою очередь, можно получить только при страховании множества однотипных объектов. И напротив: актуарные расчеты невозможны по уникальным объектам».

Зачем тогда страховщикам вся эта возня с «эксклюзивом»? Возможных ответов несколько. Чаще всего способность работать со сложными, уникальными объектами используется страховщиками в рамках их маркетинговой активности. Но есть и другие стимулы. Так, грех отказывать клиенту, желающему застраховать стеклянную лестницу в новом доме на Рублевке, если до

Фото: AP Photo / Lori Niekentluer Cool



сих пор он уже застраховал в той же компании с десяток своих заводов, судов и самолетов. Отказав в возможности реализовать подобный каприз, страховщик рискует лишиться весьма выгодного клиента. А это не входит в планы ни одной страховой компании.

В отличие от статистики, на которой строится массовый бизнес страховщиков, андеррайтинг нетиповых рисков, как правило, основывается исключительно на здравом смысле и знании предмета. Антон Легчилин приводит характерный пример. Компания «Энергогарант» заключила договор страхования ценных пород живой рыбы в одном из рыбоводческих хозяйств, причем каждая особь получила собственный электронный чип, позволяющий однозначно идентифицировать все особенности. По меркам высокотехнологичного века — ничего необычного. Однако Легчилин подчеркивает: компания не взяла бы на себя ответственность, если бы ее специалисты не разобрались в предметной области и не получили от квалифицированных экспертов дополнительных консультаций.

С не менее сложными объектами приходится иметь дело и Игорю Васильченко, вице-президенту СК «Лемма». В арсенале этой компании

сегодня целый спектр необычных рисков. Специалистам «Леммы» пришлось изучать документацию на фортификационные сооружения возле здания посольства США в Джидде (Саудовская Аравия), исследовать опасности, грозящие подводному кабелю, протянутому между Иорданией и Египтом, а также изучать многообразие рисков, которым подвержен тоннель под Суэцким каналом. Принимая во внимание опыт «Леммы» на рынке страхования уникальных рисков, зарубежный брокер предложил компании принять участие в перестраховании медицинских рисков одного из ведущих украинских футболистов. Однако «Лемма» отказалась. Почему? Ведь на одной только фамилии известного игрока можно было сделать себе имя в спортивном мире! Ларчик открывался просто: увлекающиеся футболом сотрудники компании собрали статистику и сделали вывод: этого игрока буквально преследуют всякого рода травмы.

Одна из ближневосточных страховых компаний предлагала «Лемме» перестраховать племенных скакунов, стоимость каждого из которых превышала шесть миллионов долларов. В процессе исследования рисков обнаружилось много любопытного. Так, из

«Прежде чем страховать скакунов, каждый из которых стоит несколько миллионов долларов, приходится изучать всю подноготную — от родословной до условий содержания.»

анкеты следовало, что местоположение каждого «объекта» определялось при помощи GPS, причем ни один из скакунов никогда не остается без присмотра. «С противопожарной сигнализацией там все было в порядке, — смеется Васильченко, — а родословная каждого скакуна начиналась примерно в середине прошлого века». Однако от контракта пришлось отказаться: на тот момент компания еще не прошла процедуру международного рейтингования.

Назовите сумму

Несмотря на очевидные особенности уникальных объектов, сама по себе процедура заключения индивидуального договора очень напоминает процесс подписания стандартного полиса. «Разве что возни намного больше», — смеются сами страховщики. К клиенту выезжает агент, осматривает объект, производит замеры, получает на руки документы и наводит справки о его предыстории. Затем андеррайтеры страховой компании определяют тариф, и, если клиент не против, подписывается договор.

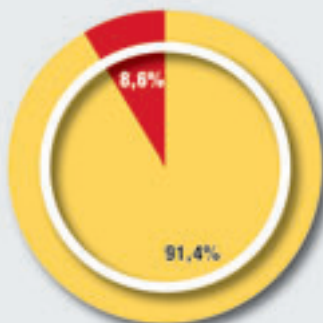
Случаются ли недоразумения? Почти всегда. Не так давно опытный агент, специализирующийся на недвижимости и проработавший более десяти лет в одной из ведущих страховых компаний, целый день вымерял при помощи рулетки площадь старинного особняка, в котором располагалась компания-клиент. Однако каждый раз зафиксированная в проектной документации площадь не соответствовала замерам. И только под вечер выяснилось: в заявленные квадратные метры не были включены подсобные сооружения, расположенные вплотную к основному зданию и со временем «вросшие» в него.

Установление тарифов — не менее сложный этап при страховании уникальных объектов. Есть два способа определить стоимость услуг по страховой защите.

Первый подход основан на типизации. Действительно, каждый объект можно попытаться отнести к той или иной группе, а затем использовать метод аналогии. Скажем, офисный особняк все равно остается зданием, и уже во вторую очередь является объектом культурного и исторического наследия. А значит, и риски в этом случае возникают такие же, как с железобетонным «ящиком», выстроенным в застойные годы по типовому проекту.

«Риски по договору в любом случае стандартны и определяются на основании законодательства, — говорит за-

Является ли для вас существенным опыт работы страховой компании с уникальными объектами?



- Нет. Ноги супермоделей или дорогие картины не имеют никакого отношения к качеству массовых страховых услуг.
- Да. Страховщик, который не боится защищать уникальные объекты, вызывает у меня доверие.

клерк® Опрос проведен на сайте klerk.ru по заказу «Бизнес-журнала»

меститель генерального директора страховой компании «Стандарт-Резерв» Константин Мерзляков. — Поэтому в любом дворце с точки зрения страховщика нет ничего необычного, а лестница, пусть даже стеклянная, остается лестницей». Кстати, в «Стандарт-Резерве» необычные риски подписывают обычные андеррайтеры.

Другой подход основан на предположении: если объект с самого начала заявлен как уникальный, то и риски, и тарифы для него следует оценивать в индивидуальном порядке. И здесь клиенту следует быть настороже: тарифы по массовым видам страхования определяет рынок, а правильность их расчета должны подтверждать актуарии на основании анализа статистики. Между тем андеррайтинг нетиповых

ся обходиться без выделенных андеррайтеров, специализирующихся на уникальных объектах. Такие специалисты дороги, а страховать уникальные риски приходится не часто. В итоге нет никакого смысла держать на высокой зарплате узкого специалиста: велика вероятность, что следующий клиент попросит застраховать объект, специфика которого незнакома штатному сотруднику. В таком случае действительно проще воспользоваться коллективной эрудицией или в крайнем случае нанять эксперта, пусть даже зарубежного. Что, кстати говоря, нередко и происходит: по понятным причинам зарубежный опыт страхования ног футболистов и топ-моделей, голосов великих певцов и особо выдающихся частей тела гол-

Страховая экзотика

Некоторые уникальные объекты, застрахованные российскими страховыми компаниями:

- ▶ Автомобиль президента России (Ингосстрах)
- ▶ Генконсульство России в Карачи (Пакистан) («МАКС»)
- ▶ Домашнее имущество арабского шейха, кабель между Иорданией и Египтом, тоннель под Суэцким каналом, экскурсионные воздушные шары и их пассажиры (Египет), ответственность одного из фарм-предприятий Иордании перед добровольцами, принимающими новые препараты («Лемма», перестрахование).

Уникальные риски невозможно просчитать с использованием статистических моделей. Остается полагаться на опыт экспертов

рисков, напоминает Игорь Васильченко («Лемма»), это «полет фантазии опытного специалиста-страховщика на основании имеющейся информации об объекте, типовых требований к величине страховой премии по другим, близким к этому объекту видам страхования и возможности перестрахования объекта».

Кстати, в большинстве российских страховых компаний сегодня пытаются

ливидских див куда богаче, чем в России.

И все же есть отрасли, где без специальных знаний не обойтись. К ним Игорь Васильченко относит прежде всего авиационные, космические и сельскохозяйственные риски. По этим направлениям страховщикам уж точно не обойтись без штатных андеррайтеров. Но это не означает наличия типовой сетки тарифов. Большинство вопросов решается в ходе переговоров с клиентом. Что называется, в индивидуальном порядке. Не меньше сложностей возникает и в процессе перестрахования уникальных объектов (подоб-

ная схема позволяет застраховать риски самого страховщика и поделить при наступлении страхового случая расходы между несколькими игроками страхового рынка). Действительно, ведь андеррайтеры перестраховщика могут не разделить оптимизма страховой компании в отношении предлагаемых рисков!

На массовом рынке тарифы рынком же и регулируются. Так, если речь идет о страховании объекта недвижимости, используются ключевые параметры: состояние здания, его отдела, размер страховой суммы, материалы конструкций, требования к объему страхового покрытия (количество и перечень застрахованных рисков), наличие пожаро- и взрывоопасных компонентов, тип сигнализации, организация охраны, вид деятельности предприятия, статистика убытков, размер агентского вознаграждения и франшизы... Исследовав по этой схеме объект, страховщик применяет тариф, составляющий в среднем 0,07–1,5% (максимум 4%) от суммы возмещения. В случае же с уникальным объектом тариф не главное. Ведь если убыток наступит, страховщик выплатит возмещение в размере, намного превышающем размер страховой премии.

Набрать страховой портфель по таким рискам страховая компания, естественно, не сможет. А значит, придется расплачиваться деньгами, заработанными на страховании обычных объектов недвижимости, АвтоКАСКО и ОСАГО.

Диверсифицировать портфель по уникальным рискам российские страховщики не могут, однако все чаще идут на заключение подобных сделок. В России все больше состоятельных клиентов, владеющих нетиповыми объектами. А таких клиентов упускать нельзя. С ними просто нужно уметь работать. □

▼ **Российские страховщики с возрастающим интересом посматривают на международный рынок. Ведь страхование уникальных объектов — это не только риск, но еще и высокая премия.**



Фото: AP Photo / Sang Tan



Philips DCP850
 ■ Экран: 8,5"
 ■ CD/CD-R/RW, DVD/DVD-R/RW
 ■ MP3, WMA, MPEG4, VideoCD, SVCD, Picture CD
 ■ SD/MMC
 ■ 270x39x178 мм, 1,1 кг,
 2,3 часа автономной работы

Волшебный чемоданчик

Что делают владельцы ноутбуков, чтобы сократить время в долгой дороге? Правильно: слушают музыку или смотрят фильмы.

Благо современные ноутбуки оснащены вместительными жесткими дисками и проигрывателями компакт-дисков. Однако если ноутбук используется исключительно в развлекательных целях и не нужен для работы, возможно, для дорожных развлечений куда лучше подойдет компактный медиаплеер Philips DCP850.



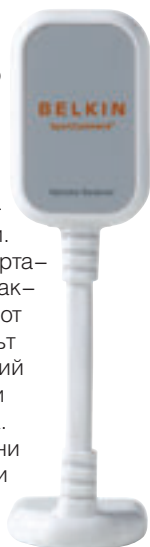
Устройство, оснащенное большим и ярким ЖК-дисплеем, работает с CD и DVD и способно воспроизводить музыкальные и видеофайлы, записанные в распространенных форматах. Кроме того, медиаплеер может быть использован еще и как стыковочная станция для плееров iPod: клипы и фильмы, записанные на жестком диске «яблочного» устройства, можно продемонстрировать на экране Philips DCP850. Медиасервис оснащен устройством для чтения карт памяти и пультом ДУ.

Алло, карман? Это рукав!

Скоро зима: лыжи, трамплины, санки, снегоходы, коньки... Однако активный отдых редко обходится без падений. А значит, легко повредить любимый плеер, с которым многие не расстаются даже на горном склоне. В толстых перчатках переключать музыкальные композиции не с руки, а низкие температуры способны самым негативным образом сказаться на функционировании портативной электроники — той, что всегда с вами.

Компания Belkin, известный поставщик аксессуаров для портативных устройств, решила помочь спортсменам и любителям активного отдыха. По крайней мере тем, кто использует плееры от Apple. Комплект Belkin SportCommand — не что иное, как пульт дистанционного управления для iPod, состоящий

собственно из командного устройства и подключаемого к плееру передатчика. Выполненный из прорезиненной ткани пульт крепится на рукав при помощи ремня и снабжен большими удобными кнопками. Он не боится ни осадков, ни падений и может использоваться с большинством моделей iPod.



Belkin SportCommand
 ■ Дальность: 15 метров
 ■ Совместимость: большинство моделей iPod



Nokia 7500
 ■ GSM 900/1800/1900
 ■ USB, Bluetooth
 ■ 2 Мпикс
 ■ 109x44x14 мм
 ■ 82 г
 ■ microSD (TransFlash)
 ■ FM-радио, MP3

Призмифон

Приятно, когда нет никакой нужды ломать копы из-за пустяков. Скажем, до хрипоты спорить о том, что важнее в телефоне: внешний вид или его технические возможности. Аппарат Nokia 7500 — представитель имиджевой линейки Prism. Название, выбранное маркетологами Nokia для нового семейства аппаратов, не случайно: главный элемент дизайна этих телефонов — призматические элементы, которые используются повсюду, начиная от клавиатуры и заканчивая окном фотокамеры. Впрочем, кроме эстетического эффекта владельцы телефона могут рассчитывать еще и на широкие функциональные возможности. Nokia 7500 умеет просматривать электронную почту, позволяет путешествовать по Интернету, слушать любимую музыку и радиопередачи, фотографировать.



Не просто телефон

В «поле» возможностей обычного телефона порой не хватает. Однако для того, чтобы получить доступ к электронной почте и Интернету, вовсе не обязательно покупать продвинутого коммуникатора. Вполне подойдет и «умный телефон» — смартфон. Такой, например, как HTC S710, по размерам не отличающийся от обычного мобильного. Зато возможностей этого аппарата хватит для решения большинства повседневных задач. В недрах компактного корпуса скрывается полноценная QWERTY-клавиатура, что значительно облегчает ввод текста при работе с электронной почтой. HTC S710 можно использовать в качестве телефона, терминала для путешествий по Интернету, мультимедийного плеера и диктофона.

- HTC S710
- GSM 900/1800/1900
- Windows Mobile
- 140 г
- 102x50x19 мм
- USB, Wi-Fi, Bluetooth
- 2 Мпикс
- microSD (TransFlash)

Просто возьми с собой

Похоже, маркетологи Sony решили, что нужно быть как-то попроще и поближе к людям. Компания выпустила новую линейку портативных музыкальных плееров Sony Walkman NWZ-A810. Главная особенность: для того чтобы загрузить музыкальные композиции с жесткого диска персонального компьютера в мобильное устройство, теперь не требуется специальное программное обеспечение: достаточно просто «перетащить» нужные файлы мышкой с одного устройства на другое. Кроме того, решено было отказаться от собственного формата Sony ATRAC и сделать ставку на открытые аудиоформаты. На Sony Walkman NWZ-A810 можно не только прослушивать музыку и смотреть фотографии, но еще и воспроизводить видеофильмы. Плееры новой линейки доступны в пяти вариантах корпуса: черного, белого, синего, серебристого и розового цвета. Как утверждают в Sony, емкости аккумуляторов хватит на 33 часа прослушивания музыки или 8 часов воспроизведения видеофайлов.



- Sony Walkman NWZ-A810
- Встроенная flash-память: 2/4/8 Гб
- Дисплей: 2"
- 44,5x88x9,6 мм
- 53 г
- WMA, AAC, MP3, MPEG4, AVC, JPEG



- Intel Core Solo, 1,2 ГГц
- ОЗУ: 1 Гб
- DVD-RW
- Диск: 80 Гб
- 272x200x30 мм
- 1,37 кг
- Дисплей 10,6"
- Wi-Fi, Bluetooth, UMTS/HSDPA/GPRS/EDGE

Мобильный... ноутбук

Несмотря на то что ноутбуки принято называть «мобильными ПК», верно это лишь наполовину. Да, лэптопы можно всегда взять с собой. Вот только могут ли их владельцы всегда оставаться на связи? Обладатели нового ноутбука Fujitsu Siemens LIFEBOOK P7230 смогут дать на этот вопрос положительный ответ: помимо традиционных беспроводных интерфейсов, модель комплектуется сотовым модемом, поддерживающим работу в сетях 3G. А значит, встроенная камера придется очень кстати, ведь третье поколение сотовых сетей поддерживает видеозвонки.

Строгий дизайн ультрапортативного ноутбука говорит сам за себя: LIFEBOOK P7230 ориентирован прежде всего на бизнесменов, которые не только хотят всегда оставаться на связи, но и требуют, чтобы их мобильный спутник гармонировал с деловым костюмом.



Одна из сотни

За свою без малого двадцатилетнюю историю двухдверная Mazda MX-5 успела стать мировым бестселлером, разошедшимся тиражом более 800 тысяч экземпляров. Однако официально до России MX-5 добралась только в нынешнем, третьем поколении. — Владимир Баренцев

Никаких претензий на пафос. Ни единого намека на попытку выглядеть лучше, чем на самом деле. По нынешним меркам, очень смелый ход, ведь современная автомобильная мода диктует совсем иные законы: сделать машинку эффектной наружности, не уделяя особого внимания водителю к счастью. В пику мейнстриму Mazda MX-5 как будто ни на что не претендует. Она такая, какая есть. Простая, лаконичная, честная, драйверская и стопроцентно узнаваемая.

В дизайне машины явно прослеживаются параллели с летающей тарелкой в представлении фантастов 60-х прошлого века, а передние фары напоминают посадочные огни. Главное же, что с крышей, что без нее Mazda выглядит одинаково хорошо.

Покупателям в Европе и США этот автомобиль предлагается еще и с матерчатый «козырьком» без электропривода, однако в Россию MX-5 поставляется исключительно с жестким верхом из специального термоустой-

чивого пластика. Все правильно. Климат у нас совершенно непредсказуемый. Да и вандалы орудуют чуть ли не в каждом дворе.

Крыша складывается просто и быстро. Нажав на кнопку, нужно откинуть блокировочную скобу замка на стыке крыши и рамки лобового стекла. 12 секунд удерживаем клавишу на центральной части «торпеды» и получаем родстер. Еще 12 секунд «в обратном направлении» — и милости просим в салон купе. Есть только одно «но». Все эти манипуляции возможны лишь при полной остановке. Зато конструкция вместе с приводом из четырех электромоторов умещается в небольшой нише за передними сиденьями, так что объем 150-литрового багажника всегда одинаков.

Внутреннее пространство родстера-купе отделано обычным пластиком в духе Mazda3. Однако круглые дефлекторы и вставки под «рояльный» лак создают атмосферу вполне благородного уюта. А еще сразу возникает знакомое многим автомобилистам со стажем «чувство кокпита», когда водитель ощущает себя неотъемлемой частью автомобиля. Высокий центральный тоннель с одной стороны и подлокотник двери — с другой обеспечивают психологический уют. Понимаешь, что даже в самом крутом вираже не вылетит из седла. Рычаг коробки передач удобно ложится в ладонь, а трехспицевый руль (разве что чуть тонковат!) стоит почти вертикально. Посадка низкая. В первый раз кажется, что плюхаешься прямо на землю. Но сидеть удобно. Что видно из салона? Если смотреть вверх, то — абсолютно всё и всех. Жаль только, из-за этих «всех» ничего не видно, потому в плотном потоке придется внимательно следить за идущей впереди машиной: о том, что происходит дальше, и не бьют ли в голову колонны по тормозам, остается только догадываться.

Панель приборов — два больших кольца: спидометр и тахометр. Между ними прямо посередине — указатель давления масла, задорно вторящий движениям стрелки тахометра. В отличие от многих компактных купе и родстеров, построенных на базе массовых переднеприводных хэтчбэков, у Mazda MX-5 своя собственная заднеприводная платформа. Длинный капот занят двигателем только на две трети, причем конструкторы сместили его внутрь базы, частично пожертвовав пространством салона. Однако задача состояла в другом: управляемость автомобиля действительно на высоте.

В России Mazda MX-5 продается с двумя двигателями — двухлитровым 160-сильным и 1,8-литровым мощностью 126 сил. Нам на тест досталась

► За рулем Mazda MX-5 сразу возникает знакомое многим автомобилистам со стажем «чувство кокпита», когда водитель ощущает себя неотъемлемой частью автомобиля.

серебристая MX-5 с мотором послабее и пятиступенчатой коробкой передач. Маловато «лошадок» для спортивной машины? Изюминка этой «Мазды» не в паспортных данных, не в разгонной динамике и не в «максималке», а в блаженстве, льющемся как из рога изобилия при каждом ускорении и замедлении.

Выжимаем по-спортивному упругую педаль сцепления, включаем первую, и маленькая машинка, рывкнув оборотистым мотором, мгновенно набирает 70 км/ч. Перещелкивать передачи четким, короткоходным рычагом — одно удовольствие. На второй преодолеваем 100 км/ч, на третьей — 150. Зато шума, тряски и прочих гоночных ощущений столько, словно летим уже на все 200. И это не раздражает. Напротив, именно в этом и состоит весь кайф.

Мотор ласкает слух громким утробным рыком, будто в нем не четыре, а все шесть цилиндров. Подвеска плотно обрабатывает неровности, но в аккурат так, чтобы прочувствовать спортивный дух, а не профиль дорожного полотна. Кстати, двигатель спроектирован таким образом, чтобы характеристики крутящего момента во



► Если учитывать конструктивные особенности кабриолетов, приходится признать: в случае с Mazda MX-5 можно всерьез говорить о наличии багажника, пусть и небольшого.

всем диапазоне оборотов были близки к максимальным. Отключив электронный «ошейник», при должном навыке и концентрации «Мазду» можно вести в управляемом заносе, но с тягой все равно шутить не стоит. С отключенной системой DSC неумелые гоночные экзерсисы могут закончиться в кювете.



«Жечь резину» на Mazda MX-5 — огромное наслаждение. Да и под капотом здесь ровно столько мотора, сколько нужно



Куда приятнее знать, что электроника следит за тобой. Между прочим, удовольствие при этом уж никак не меньше. А вот безопасности куда больше. Система допускает пробуксовку задних колес и легкие заносы, после чего аккуратно выправляет корму. Очень эффективно и весьма ненавязчиво.

Если честно, «жечь резину» на этой «Мазде» — чистое наслаждение. Так что под капотом здесь ровно столько мотора, сколько нужно.

Один знакомый, ценитель и настоящий знаток автомобильной истории, прокатившись на MX-5 в прямом смысле с ветерком, заявил: это настоящий английский родстер. Только японский. Однако же с «Маздой» совершенно не утомительно делить и рабочие будни.

За машину, аналогичную тестовой (с учетом адаптера iPod), дилер просит 924 тысячи рублей. Учитывая особенности MX-5, вполне разумная цена для второго автомобиля в семье.

Конечно, эта «Мазда» отнюдь не массовая. Скажем так, на любителя. Однако ценители, похоже, быстро раскусили новинку: с января по сентябрь из скромной российской квоты в 100 экземпляров уже продано 65 таких автомобилей. □

Фото: Jason Kasumovic (Dreamstime.com)



Точное время — полночь!

Сергей Голубицкий

Секретный доклад агента ЦРУ Дональда Уилбера, озаглавленный как на духу — «Свержение премьер-министра Ирана Мосаддыка» — начался весьма откровенными пассажами: «В конце 1952 года стало очевидно, что правительство Мосаддыка в Иране: не добивается взаимопонимания по нефтяному вопросу с заинтересованными западными странами; доводит незаконное дефицитное финансирование до опасного уровня; нарушает иранскую конституцию, продолжая пребывание премьер-министра на посту; руководствуется мотивами, продиктованными стремлением Мохаммеда Мосаддыка к упрочению личной власти; ведет безответственную политику, основанную на эмоциях; ослабляет власть шаха; доводит состояние иранской армии до опасной грани и поддерживает тесные связи с коммунистической партией Туде. Перечисленные обстоятельства свидетельствуют о реальной угрозе перехода Ирана по ту

сторону Железного Занавеса. Если это случится, Советы будут праздновать победу в холодной войне, а Запад потерпит серьезное поражение на Среднем Востоке. Единственной возможностью исправить ситуацию является проведение тайной операции, план которой изложен в настоящем документе».

Доклад был написан в марте 1954 года, а предан гласности в октябре 1969-го, после того как Уилбер переключился из блестящего диверсанта в блестящего писателя и лектора. Классифицированный материал получил «добро» на публикацию от родного разведуправления, как нам представляется, по простой причине: в то прямое время у людей еще не возникло путаницы в головах от плюрализма мнений, характерного для современной эпохи единого информационного пространства. 40 лет назад люди верили только в собственную правду и оценивали мир по собственной шкале ценностей.

Это сегодня нам кажется, что «политика, основанная на эмоциях», определяла всего лишь желание Ирана положить конец концессии, основанной на ушлости британских шпионов и ростовщиков, сумевших в начале XX века опутать незадачливого шаха долговыми обязательствами и замазавших взятками его придворную свиту. У современников и соотечественников Дональда Уилбера претензии Мосаддыка на справедливый раздел иранских недр не вызывали ничего, кроме холодного раздражения. В равной мере не смущало их и противоречие между анонсированной борьбой за всемирное торжество демократии и свержением демократически избранного правительства с последующей реставрацией монархии.

Непутевые русские обречены на нескончаемые сомнения в своей правоте, усугубленные оглядкой на чувства и переживания посторонних народов. А для здравомыслящего британца или американца подобная нерешительность — проявление презренной слабости: «Мы должны привести к власти правительство, готовое подписать справедливое нефтяное соглашение, превратить Иран в экономически прочное и финансово благополучное государство, а также дать решительный отпор коммунистической партии, окрепшей до опасных пределов», — радуется начальство Дональд Уилбер.

Доклад Дональда Уилбера интересен не столько детективным сюжетом, сколько изложением *алгоритма*, по которому впоследствии на протяжении более полувека будут совершаться практически все государственные перевороты в мире. Разведывательные ведомства США и Британии настолько вдохновились успехом в Иране, что буквально через несколько месяцев пригласили аналогичные наработки в Гватемале, а затем, после очередного триумфа, положили «Аякс» в основу всех цветочно-бархатных революций.

Подготовка

Предварительные наброски «Аякса» были сделаны в апреле 1953 года, подробный план разработан в мае, а уже в середине июня, после молниеносного утверждения операции правительством Великобритании и США, подготовка к свержению иранского премьер-министра шла полным ходом.

Возглавить операцию доверили Кермиту Рузвельту, по прозвищу «Ким» — внуку президента Теодора Рузвельта и кадровому офицеру ЦРУ. На первый взгляд, назначение выглядело странным, поскольку разведчиком «Ким» был бездарным, что, кстати, подтвердилось уже в самом начале операции. 19 июня 1953 года Рузвельт прибыл в Иран под именем Джеймса Локриджа, наладил

связи с британским разведцентром в Тегеране и приступил к энергичному вживанию в столичный бомонд на предмет подкупа обширнейшего контингента политиков, редакторов газет, издателей, журналистов, священнослужителей, генералов и бандитов. Коррупции в операции «Аякс» отводилось центральное место, поэтому и деньги «Киму» выделяли по тем временам немалые — один миллион долларов.

Стартовой площадкой для налаживания высокопоставленных связей Кермит Рузвельт избрал турецкое посольство, в котором практически безвылазно провёл июль месяц. Деловые ленчи и расслабленные вечерние приемы «Ким» развлекал элегантными теннисными партиями, на одной из которых он, собственно, и провалился. Запоров в очередной раз свою подачу, агент Джеймс Локридж с воплем «Черт бы тебя побрал, Рузвельт!» метнул ракетку в сетку. Легенда гласит, что «Киму» удалось вернуть на место отвисшую от удивления нижнюю челюсть дипломатической публики, присутствовавшей на матче, байкой о том, что, будучи идейным членом Республиканской партии, он пропитался такой ненавистью к президенту-демократу Франклину Делано Рузвельту (слегка так скончавшемуся восемью годами ранее!), что использовал его имя в качестве самого грязного ругательства.

Уж не знаю, могла ли кого-то убедить подобная чушь, но факт остается фактом: до майора Исаева Кермиту Рузвельту был явно далеко. Ну да не велика потеря: для успеха «Аякса» вполне хватало таланта Дональда Уилбера и энергичных ребят из британской резидентуры. Кермит Рузвельт в операции «Аякс» выступал одновременно и в роли доверенного лица Белого дома, и в роли «смотрящего», обеспечивающего справедливый для Британии распил иранского добра в ситуации, когда оперативная инициатива полностью находилась в руках Центрального разведывательного управления.

План операции «Аякс» предусматривал отработку трех тем: инструктаж генерала Фазлолла Захеда, определенного союзниками на роль нового премьер-министра, благословение государственного переворота шахом Мохаммедом Реза Пехлеви и подготовка общественного мнения.

Приятнее всего оказалось работать с Фазлоллой Захеда, который согласился на предложение подсадить Мохаммеда Мосаддыка из чисто идейных соображений. Не все, однако, было так просто. Боевой товарищ Реза Хана по персид-

ской казачьей гвардии, генерал Захеда был пламенным патриотом и искренне ненавидел британцев за самоуправство на его родине. Когда в 1941 году союзники заставили шаха-модернизатора отречься от власти в пользу сына и выслали его на Маврикий, Фазлолла Захеда арестовали за компанию и вывезли в Палестину, где продержали до конца войны под домашним арестом. Стоит ли удивляться, что генерал Захеда неприлично приветствовал решение Мосаддыка аннулировать концессию Англо-иранской нефтяной компании? Захеда даже занимал короткое время пост министра внутренних дел в правительстве человека, которого собирался теперь устранить от власти с помощью ненавистных британцев и американцев! Поистине непостижима душа Востока!

Впрочем, специалисты из Лэнгли в гробу видели тонкости переживаний

своего протеже. В случае генерала Захеда вполне хватало его ненависти к коммунизму и личной неприязни к Мосаддыку. К тому же новому премьер-министру отводилась роль сугубо второстепенная: после путча главной фигурой в Иране должен был стать шах Реза Пехлеви, а не генерал со сложным мировоззрением.

По иронии судьбы самые большие сложности возникли там, где их меньше всего ждали: с Мохаммедом Реза Пехлеви. Проблем с шахом разработчики «Аякса» не предвидели, поскольку по сценарию переворота от него не требовалось никакого прямого участия. Пугливому шаху всего-то полагалось поставить подпись под фирманом¹ о смещении Мосаддыка и назначении на должность премьер-министра генерала Захеда. Тот факт, что по иранской конституции шах не назначает премьер-

В 1953 году был отработан сценарий государственного переворота, ставший типовым более чем на полвека



► Секретную операцию «Аякс» доверили провести Кермиту «Киму» Рузвельту, внуку президента Теодора Рузвельта, а по совместительству кадровому офицеру ЦРУ. Офицеру, впрочем, бездарному.

Фото: AP Photo / Bill Allen



▲ Гарантии постоянно паникующему шаху предоставил Дуайт Эйзенхауэр, заявивший: Соединенные Штаты не будут сидеть сложа руки и наблюдать, как Иран падает за Железный Занавес.

министра, а лишь утверждает по результатам голосования в Меджлисе, борцов за мировую демократию мало беспокоил: разве кто-то помнит о таких мелочах, как конституция, в момент изъятия народной воли на улицах, охвативших революционным задором?! Тем самым задором, обеспечением которого в поте лица занимался Кермит Рузвельт, раздавая в самые хлебные недели июля и августа по миллиону реалов²!

Как только, однако, дошло до дела, шах наотрез отказался подписывать что бы то ни было до получения безоговорочных гарантий британского и американского правительств в том, что они не оставят верховного властителя Ирана один на один со своим народом и армией. По сути, львиная доля усилий, принятых в рамках операции «Аякс», пришлась на уговоры шаха подписать злополучный фирман. Достаточно сказать, что в ключевые моменты операции Мохаммед Реза Пехлеви предавался

паническому бегству с последующим глубоким залеганием на дно — телефон не отвечает, почта не работает, гонцы не находят — по меньшей мере три раза!

Первой уговорщицей шаха ЦРУ назначили его родную сестру Ашраф Пехлеви. Планировалось, что офицер британской разведки Дарбишир и офицер ЦРУ Мид встретятся 10 июля с принцессой в Париже, где она постоянно проживала, и введут в курс дела. В назначенное время принцессы в Париже не оказалось, и потребовалось пять дней на то, чтобы отыскать ее на Ривьере. Поначалу Ашраф вежливо отказалась от участия в операции, однако, как пишет Уилбер в своем докладе, «официальные представители провели с ней еще две встречи, после которых она согласилась выполнить все, о чем ее просили».

25 июля принцесса Ашраф прилетела в Тегеран, явилась во дворец и попыталась доказать брату, что Мосаддык — враг народа, а Захеда, напротив, лучший друг, поэтому без правильного фирмана Ирану светлого будущего не видать. Мохаммед Реза Пехлеви на сестру сначала наорал, а потом выгнал из

дворца, призвав не совать нос в дела, в которых она ничего не понимает. Ашраф обиделась, сказала, что инициатива с фирманом исходит вовсе не от нее, а от «официальных лиц в США и Британии», села на самолет и улетела обратно в Париж.

Шах не поверил, хотя и насторожился. Второй заход обеспечил генерал Норман Шварцкопф³, бывший глава американской жандармской миссии в Иране, которого шах любил и уважал. Шварцкопф навестил Реза Пехлеви во дворце, подробно изложил ему план операции и попросил подписать, помимо фирмана об увольнении Мосаддыка и назначении Захеда, еще и обращение к армии с призывом оставаться верной короне и не мешать народному волеизъявлению. Шах обещал подумать после того, как ему предоставят гарантии прямой поддержки операции правительственными США и Британией.

Гарантии предоставила государственная радиостанция BBC и лично президент Дуайт Эйзенхауэр. В оговоренный с шахом день в эфире вместо традиционной фразы «Время — полночь» прозвучало кодовое изменение текста: «Точное время — полночь!» Американский президент поступил не менее элегантно: во время выступления 4 августа в Сиэтле на конвенции губернаторов штатов он на ровном месте отложил в сторону текст доклада и заявил, что Соединенные Штаты не будут сидеть сложа руки и наблюдать, как Иран падает за Железный Занавес.

Шах выразил свое глубокое удовлетворение приведенными гарантиями, заявил о намерении незамедлительно подписать необходимые фирманы и... скоростно уехал в Рамсар, королевскую резиденцию на берегу Каспийского моря! До запланованного начала путча оставалось шесть дней.

Пугливого монарха добила... шахиня Сорейя! Дональд Уилбер признается в своем докладе, что в лице легендарной красавицы ЦРУ и Ми-6 обрели неожиданного соратника, и участие Сорейи в выбивании нужных фирманов из Мохаммеда Реза Пехлеви явилось для всех «аяксовцев» полной неожиданностью. Как бы там ни было, но 13 августа начальник охраны шаха полковник Насири доставил из Рамсара генералу Захеде долгожданные указы: все было готово для начала путча.

Первый блин

В предельно сжатые сроки (полтора месяца) Кермит Рузвельт провел колоссальную работу по подкупу членов Меджлиса, издателей, редакторов и видных журналистов. По оценке Уилбера, накануне путча на содержании ЦРУ находилось более 80% столичных газет и журналов! Каждое утро пресса Теге-

► От шаха Пехлеви требовалось лишь подписать фирман, однако в ключевые моменты операции он предавался паническому бегству с последующим глубоким залеганием на дно.

рана сотрясала общественное мнение язвительными интервью депутатов, недовольных политикой Мосаддыка, и скандальными разоблачениями неприглядной жизни «коррупцированного премьер-министра и его сподвижников». Практически все эти истории являли собой чистую дезинформацию, высосанную из пальца «писателями» в Лэнгли. Там же, в штаб-квартире ЦРУ, штатные «рафаэли» выдавали на гора тонны карикатур и шаржей, которые попадали в Тегеран по каналам дипломатической почты и сразу же развозились по редакциям газет и журналов. По улице разгуливали демонстранты, якобы из партии Туде, выкрикивающие лозунги в хорошо продуманной последовательности: «Да здравствует Мохаммед Мосаддык! Да здравствует Советский Союз! Коммунизм победит!» Одна за другой взлетали в воздух по всей стране мечети, на развалинах которых тут же находились заботливо оставленные улики, ведущие прямоком в коммунистическое логово. Разъяренные муллы предавали по горячим следам анафеме премьер-министра, закрывающего глаза на бесчинства боевиков-атеистов, не погнушавшихся поднять руку на святая святых — молельные дома Аллаха и пророка его Мухаммеда.

Лучшие умельцы Лондона и Нью-Йорка изготовляли шаблоны иранских



проплачены, разумеется, внуком американского президента. Кончилось все тем, что бандота устроила в самом центре Тегерана многочасовое побоище с пальбой и пожарами — и все это для того, чтобы следующим утром различные газеты смогли злорадно обвинить правительство Мосаддыка в неспособности контролировать ситуацию в городе и обеспечить безопасность мирного населения.

Подготовка к перевороту внутри страны дополнялась энергичными телодвижениями за ее пределами. Попки-политики всех уровней и национальностей, выступая на форумах, конферен-

был вызван не столько утечкой информации из стана заговорщиков (как заявил начальник канцелярии Мосаддыка, генерал Тахи Риахи, о путче, назначенном на полночь, он знал уже в пять часов вечера 15 августа), сколько полной неспособностью офицеров из окружения генерала Захеда к решительным действиям. «Нам пришлось приложить максимум усилий для того, чтобы объяснить говорливым и зачастую нелогичным персам, какие конкретно действия требуются от каждого из них», — писал в своем докладе Дональд Уилбер.

Фрустрация американского шпиона становится понятной после прочтения официального коммюнике правительства Мосаддыка о подавлении государственного переворота — более смехотворного исхода многомесячных усилий не мог бы себе представить даже Гораций³: «16 августа 1953 года в 1 час ночи полковник Намири (начальник монаршей гвардии) появился рядом с домом премьер-министра вместе с четырьмя грузовиками солдат, двумя джипами и бронетранспортером. Намири заявил, что доставил письмо Мохаммеду Мосаддыку, однако был незамедлительно арестован и разоружен!»

В самом деле, Намири привез Мосаддыку фирман шаха об освобождении от должности, однако сделал это в самый неподходящий момент, поскольку появился у дома премьер-министра до того, как туда подтянулось армейское подразделение подполковника Занд-Карими, обеспечивавшего боевое прикрытие заговорщиков.

Не обошлось без пятой колонны. Шахиня Сорейя умудрилась заставить пугливого монарха подписать нужные указы

банкнот, которыми заваливали внутренний рынок, стимулируя невиданную инфляцию, добывавшую иранскую экономику не хуже эмбарго и морской блокады⁴. Ничто, однако, не сравнится по блеску подрывного гения с театральной постановкой, организованной Уилбером на главной торговой улице Тегерана Лалезар. Сначала на деньги Кермита Рузвельта были наняты боевики многочисленной бандитской группировки, которые отправились прочесывать улицу, круша на своем пути витрины всех магазинов, избивая прохожих, стреляя в мечети и радостно скандируя замысловатую фразу: «Мы любим Мосаддыка и коммунизм!» Через пару часов навстречу погромщикам двинулись бойцы из враждующей группировки, чьи услуги были втайне

циях и в текстах правительственных коммюнике осуществляли в нужные моменты вброс нужных фраз, настраивающих общественное мнение против премьер-министра Ирана и подготавливающих спокойную реакцию на грядущие политические перемены.

Невозможно представить, что столь интенсивная и всесторонняя подготовка могла закончиться неудачей. Тем не менее, именно так и вышло во время первой попытки переворота, состоявшейся 16 августа 1953 года! По утверждению Кермита Рузвельта, провал операции

1 Указ восточного правителя.

2 Обменный курс того времени: 90 реалов за доллар США.

3 Речь идет об отце Нормана Шварцкопфа-младшего, героя «Бури в пустыне».

4 Как тут не вспомнить массовую подделку британцами «Континенталов» на исходе XVIII века!

5 ... который, судя по крылатой своей фразе «Parturiunt montes, nascetur ridiculus mus» («Разрешаются от бремени горы, а рождается смешная мышь»), знал толк в убогих начинаниях.



▲ Сценарий был отработан до мелочей. В столицу стянули войска. Кто-то пальнул в воздух, потом в толпу... К вечеру 19 августа 1953 года Мохаммед Мосаддык сдался на милость победителей.

Игра с добыванием

Провал «Аякса» в первом приближении смотрелся подлинной катастрофой: узнав об аресте Намири, шах тут же сбежал в Багдад, а затем в Рим, где в интервью журналистам заявил о невозможности возвращения на родину в обозримом будущем! Генерал Захеда впал в тяжелую депрессию, а его ближайшие соратники ушли в глухое подполье. Оценив обстановку как безнадежную, штаб-квартира ЦРУ издала приказ о прекращении операции «Аякс» и немедленной эвакуации ключевых агентов из Ирана.

Отказ Кермита Рузвельта исполнить приказ своего непосредственного начальства и свернуть операцию косвенным образом подтверждает нашу гипотезу об особых отношениях отпрыска благородной фамилии с Туманным Альбионом. Можно, конечно, предположить, что в Рузвельте разыгрались амбиции и ему просто захотелось доказать, что провал был вызван не слабой подготовительной работой, за которую он отвечал, а бездарным исполнением распределенных ролей иранскими марионетками. Подобная гипотеза, однако, кажется нам неуместной в случае кадрового офицера разведки высшего эшелона. Кермит Рузвельт пошел на страшный риск, и личные мотивы едва ли могли уравновесить катастрофические последствия

для карьеры и биографии в том случае, если бы его демарш не увенчался успехом. Полагаю, что единственным основанием подобного риска могли служить резоны глубоко надличностные и масштабные. Борьба с мировым коммунизмом? Я вас умоляю! Зато защита интересов Империи, в которой никогда не заходит солнце, выглядит весьма убедительно.

Как бы там ни было, но в последующие три дня — 16, 17 и 18 августа — Кермит Рузвельт со товарищи довел операцию «Аякс» до победного конца: добился устранения Мосаддыка от власти, назначения Захеда на должность премьер-министра и триумфального возвращения шаха!

Ставка во втором тайме была сделана на массовые выступления трудящихся, которых дружными колоннами вывели на улицы Тегерана, выдав предусмотрительно каждому на руки дневную заработную плату. Поводом к демонстрации послужило якобы насильственное изгнание Мосаддыком родного шаха. Люди разгуливали в праздничных нарядах (еще бы: лишней оплаченный выходной!), многие вообще не догадывались о смысле манифестаций.

Умелыми действиями специалисты по управлению людскими массами направили демонстрантов к зданию Радио Тегерана, у которого аккурат в этот момент совершал обращение к нации, стоя на танке, генерал Захеда (знакома ли картинка, не правда ли?). Другая часть манифестантов перераспределилась на парламентскую площадь, где купленные политики забрызгивали слюной микрофоны, призывая шаха поскорее вер-

нуться и наказать вероломного предателя Мосаддыка. Третья часть гуляющего народа стекалась непосредственно к дому премьер-министра.

Параллельно в столицу стягивались войска, подконтрольные Захеде. Знающие люди пальнули в воздух... Еще раз... и еще... потом снова пальнули, только не в воздух, а прямо в толпу. Гулко отозвались на призыв поддержать народную революцию танки. Кто-то крикнул: «Долой Мосаддыка, кровавого преступника!» Толпа бросилась врассыпную, однако наткнулась на заградотряд... «Проклятые сатрапы Мосаддыка стреляют в собственный народ!» — зычно рявкнул доброхот из числа освомителей британского разведцентра.

К вечеру 19 августа вокруг резиденции Мосаддыка лежало более сотни трупов. По всему городу — еще 200. Дом премьер-министра был окружен танками и охвачен пламенем. Вчерашний народный избранник и герой Ирана Мохаммед Мосаддык сдался на милость победителей.

Aftermath¹

Премьер-министра Мосаддыка судили за государственную измену и приговорили — страшно подумать! — к трем годам тюремного заключения. После отсидки и до самой смерти в 1967 году он оставался под домашним арестом.

22 августа обалдевший от неожиданно свалившегося успеха и еще не до конца верящий в победу шах Мохаммед Реза Пехлеви вернулся на родину из Италии. Журналистам шах сказал так: «Мой народ продемонстрировал верность монархии, и два с половиной года лживой пропаганды не отвратили его от меня. Моя страна не захотела принять коммунистов и сохранила мне верность». Кермиту Рузвельту шах сказал так: «Своим троном я обязан Богу, моему народу, моей армии и тебе!»

Очень скоро жизнь в Иране обрела достоинство в том виде, как его представляли себе на Западе: Англо-персидская нефтяная компания, переименованная в «Бритиш Петролеум» (сюрприз-сюрприз!), поделилась иранским черным золотом сначала с американцами, а потом и с подоспевшими на пир голландцами-французами; следом за нефтью в долгосрочную концессию (на четверть века!) отправилась вся остальная иранская экономика; шах Мохаммед Реза Пехлеви забыл о былой своей пугливости, создал тайную полицию «Савак» и застращал любимый народ невиданными репрессиями; любимый народ вспомнил о справедливом Мохаммеди Мосаддыке, горько вздохнул и... избрал себе нового защитника — неподкупного и принципиального Аятоллу Рухолла Хомейни! □

1 Последствия катастрофы, бедствия (англ.)

Курсом на повышение

Зарубежные туры год от года дорожают

Индекс туров «Бизнес-журнал» составляет уже на протяжении нескольких лет. Это позволяет совершать познавательные экскурсии в прошлое. В публикуемом Индексе на конец ноября 2007-го «котировки» туров с аналогичной датой вылета в 2006 году приводятся в таблице в скобках — для сравнения. Простой подсчет показывает, что среднее удорожание минимальной стоимости путевки из ТОП-10 по направлениям, доступным для сопоставления, составило за минувший год 28% (!). Условно это можно назвать уровнем туристической инфляции. Быстрее всего дорожали туры в отели категории 4 и 5 звезд. А лидерами удорожания среди наиболее популярных направлений отдыха стали ОАЭ, Индия (курорт Гоа) и Египет. Зарубежные туры — сложный продукт, на цене которого сказывается в первую очередь «база»: авиаперелет и наземное обслуживание. За минувший год дорожали и «воздух», и «земля». Маржа туроператора на массовых направлениях по-прежнему составляет 4–5% к «базе», а коммиссионные турагента — 10–12% от стоимости тура. □

Подготовлено агентством туристических новостей tourprom.ru

В Шереметьево, на перроне

С 1 января 2008 года, как сообщили в пресс-службе компании «МА Шереметьево», в аэропорт можно будет добраться всего за 35 минут на поезде за 200 рублей. Экспресс из семи пассажирских вагонов будет отправляться с Белорусского вокзала и прибывать на площадку неподалеку от Шереметьево-2 с интервалом в полтора часа. В дальнейшем планируют сократить интервал до получаса, а также запустить экспрессы с других столичных вокзалов — Савеловского и Ленинградского.



Индекс туров на конец ноября

ТОП-10 зарубежных направлений ¹		Минимальная стоимость турпакета, включая авиаперелет из Москвы, на взрослого			Тип тура	Примечания
		★★★	★★★★	★★★★★		
1 (1)	Египет ▲	\$431 [323]	\$499 [370]	\$582 [460]	Отдых на море	Хургада
2 (2)	ОАЭ ▲	\$790 [618]	\$1 028 [632]	\$1 297 [999]	Отдых на море	Дубай, с завтраком
3 (3)	Таиланд ▲	\$814 [729]	\$919 [763]	\$1 374 [1 032]	Отдых на море	Паттайя, с завтраком
4 (5)	Чехия ▲	€394 [365]	€528 [365]	€795 [595]	Отдых, экскурсии	Прага, с завтраком
5 (4)	Франция ▲	€684 [545]	€1 043 [884]	—	Отдых, экскурсии	Париж, с завтраком
6 (7)	Италия ≈	€539 [463]	€668 [568]	—	Экскурсионный, автобусный	Римини, Венеция, Флоренция, Рим
7 (6)	Канарские острова ▲	€754 [609]	€868 [658]	€1 032 [791]	Отдых на море	Тенерифе
8 (9)	Индия ▼	\$925 [855]	\$1 278 [950]	\$1 499 [1 005]	Отдых на море	Гоа
9 (8)	Греция ≈	€518 [н/д]	€547 [н/д]	€574 [н/д]	Шоп-тур	Халкидики, без обязательств
10 (10)	Израиль ▲	\$734 [н/д]	\$906 [н/д]	\$1 012 [н/д]	Отдых на море	Эйлат, с завтраком

1 (...) — место в предыдущем индексе ▲, ▼ и ≈ — динамика цен, [...] — минимальная стоимость тура с аналогичной датой вылета в 2006-м году

Пояснения к индексу. Рейтинг наиболее популярных направлений зарубежного отдыха основан на анализе результатов продаж ведущих российских сетей туристических агентств с отправлением в указанный период. В качестве основы для расчета индекса взят базовый тур без экскурсионного обслуживания на одного взрослого человека с проживанием в стандартном двухместном номере продолжительностью 7 ночей / 8 дней, в который включены (если в столбце «Примечания» не

указано иное): авиаперелет из Москвы, медицинская страховка, размещение в отеле, двухразовое питание, трансфер аэропорт — отель — аэропорт в стране пребывания. В таблице приводятся минимальные цены на туры из имевшихся на рынке на момент подготовки номера к печати для каждой страны и категории отелей. Данные получены с помощью туристической информационно-поисковой системы TURPI.ru.



Город строит все больше бесплатного и льготного жилья. Многие коммерческие застройщики рискуют остаться не у дел

Московские власти в преддверии выборов затеяли рискованную игру, сделав ставку на строительство бесплатного жилья для очередников и переселенцев в ущерб коммерческим домам.

В перспективе это может привести к тому, что стать счастливыми обладателями новых квартир смогут либо самые богатые, либо самые бедные. — *Антон Белых*

По данным Департамента жилищной политики города Москвы, сегодня в столице в очереди на жилье стоит 174 тысячи семей, на 21 тысячу меньше, чем в конце 2006-го. Число очередников достаточно долго, с 2000 года, держалось приблизительно на одном уровне — 190 тысяч семей. Теперь городские власти собираются сделать настоящий прорыв, сократив очередь к 2010 году до 100 тысяч. Темпы строительства муниципального жилья (сами власти

предпочитают называть его «городским» или «социальным») это позволяют: они возросли с 400 тысяч кв. м в 2002 году до 2,2 млн в 2007-м (запланировано к концу года). Причем, по планам властей, в 2008 году городское жилье составит более 50% от общего объема новостроек. В будущем, возможно, в городе вообще будет возводиться минимум коммерческого жилья, а все площадки будут переданы под строительство по горзаказу. К чему же приведет такая инициатива властей?

В очередь!

Может быть, нет ничего плохого в том, чтобы строить больше городского жилья? Как-никак, свыше полу-миллиона человек ждут улучшения жилищных условий. Многие из них ждут квартир уже по двадцать лет. И теперь власти наконец-то уделили внимание этим категориям населения. Можно сколько угодно искать предвыборный или популистский контекст в новых инициативах Юрия Лужкова, но факт остается фактом — очередников нужно куда-то селить. И, если верить чиновникам, процесс сокращения очереди пошел почти сразу после активизации города на ниве строительства бесплатного жилья. Впрочем, есть в этом и некоторая доля лукавства. Дело в том, что очередь начала сокращаться не только потому, что больше людей стало получать новое бесплатное жилье, а еще в связи с ужесточением порядка постановки на очередь. Как признался в разговоре с «Бизнес-журналом» начальник отдела формирования жилищных программ Департамента жилищной политики и жилищного фонда города Москвы Евгений Евстигнеев, на сокращение очереди действительно повлияли обе причины: «В 2006 году мы привели московское законодательство в соответствие с Жилищным кодексом, в котором говорится, что рассчитывать на получение бесплатного жилья могут только граждане, признанные малоимущими. Раньше критерии постановки на очередь были более мягкими. Это привело к сокращению числа очередников, но увеличение объемов ввода городского жилья, безусловно, тоже сыграло существенную роль». Малоимущими же, согласно законодательству, признаются те граждане, которые ни при каких обстоятельствах за 20 лет (средний срок ожидания бесплатного жилья в Москве) не могут накопить на квартиру, согласно нормативам (18 кв. м на человека), даже продав имеющееся имущество. Причем этот критерий не становится единственным, а просто добавляется к и без того большому количеству требований, предъявляемых к желающим встать на очередь.

По расчетам чиновников, к классу малоимущих может относиться семья, не имеющая никакой недвижимости, если ее совокупный доход не превышает 12 тысяч рублей в месяц. При наличии хоть какой-то квартиры или комнаты в собственности эта цифра снижается, так как чиновники предполагают, что, продав имеющуюся недвижимость, семья сможет купить квартиру. Если разобраться, сегодня в Москве осталось не так много семей,

которые зарабатывают столь мало (средняя зарплата в Москве приближается к 30 тысячам), поэтому рост очереди удалось остановить. К тому же, как утверждает Евгений Евстигнеев, эта норма не коснется тех, кто уже стоял на очереди, — сняты они не будут. При этом, указывает чиновник, если средний срок ожидания квартиры сократится, то будут пересмотрены критерии отнесения граждан к категории малоимущих. Например, если время ожидания уменьшится до 15 лет, в этот список будут попадать семьи, которые не могут накопить на квартиру только за это время, что приведет к расширению числа претендентов на бесплатное жилье.

До 2005 года очередь делилась на три большие группы: люди, имеющие право на получение жилья вне очереди (внеочередники), льготные категории с меньшим сроком ожидания (первоочередники) и ставшие в очередь «на общих основаниях». После 2005 года (дата принятия нового Жилищного кодекса) очередь стала делиться лишь на две группы — «внеочередники» и «на общих основаниях». Право на получение жилья вне очереди предоставляется за особые заслуги или же в случае потери человеком своего жилья вследствие теракта или иных, не зависящих от человека причин. Для этой категории срок ожидания мог составлять от нескольких месяцев до нескольких лет. Те же, кто стоял в очереди на общих основаниях, ждут, как правило, примерно 20 лет. Сейчас у них появляется шанс получить квартиру раньше.

В 2008-м по горзаказу будет строиться более половины жилья. Город превратился в крупнейшего девелопера

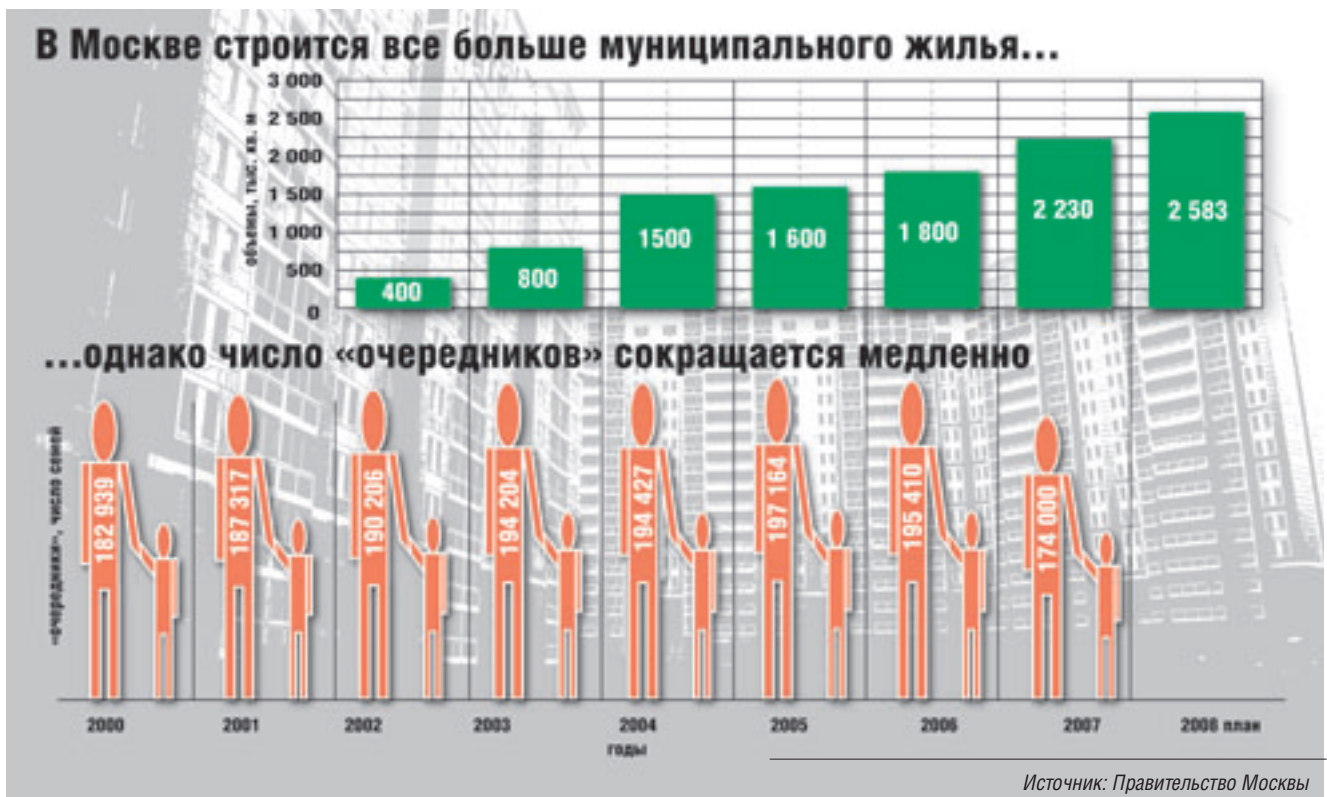
«Нулевое» жилье

До 2002 года город не вкладывал деньги в строительство коммерческого жилья, а квартиры для очередников и переселенцев поступали от застройщиков в виде доли города, взимаемой в те времена «натурой». Но в 2002-м была изменена система получения доли города: вместо готовых квартир город стал получать от инвесторов живые деньги.

Эти средства и идут на финансирование жилищных программ правительства Москвы. Правда, как отмечают юристы, система очень непрозрачна, и часть денег уходит на другие программы. Но, так или иначе, бюджет средства выделяет. В 2007 году эта сумма должна составить 68 млрд рублей. Для строительства предусмотренных программой 2,2 млн кв. м жилья необходимо около 50 млрд рублей (при расчете себестоимости строительства для города в 900 долларов за кв. м). Остальные средства будут пущены на покупку жилья для очередников в Подмоскowie и на развитие жилищных субсидий. Кроме того, следует учитывать, что часть жилья для города строят частные инвесторы

в рамках тех или иных совместных программ.

Впрочем, на нужды очередников будет пущена далеко не основная часть построенных «бесплатных» метров. Как рассказывает Евгений Евстигнеев из ДЖП, 1,2 млн кв. м предоставят переселенцам в рамках программы сноса аварийных домов, еще 400 тысяч пустят на продажу льготным категориям покупателей, имеющим право на приобретение жилья по себестоимости или с существенными субсидиями (молодые семьи, военные и т. д.). Оставшиеся 600 тысяч кв. м — это как раз фонд для очередников. Таким образом, исходя из расчета 18 кв. м на человека, в 2007 году квартиры получат примерно 11,1 тысячи семей, или 33,3 тысячи человек, стоящих в очереди на жилье. Капля в море? И да и нет. С одной стороны, это намного больше, чем в предыдущие годы, а с другой — такими темпами сократить очередь почти не удастся. По расчетам «Бизнес-журнала», для обеспечения бесплатным жильем всех очередников необходимо построить 9,4 млн кв. м, на что потребуется истратить 211,41 млрд



рублей. Полгода назад специалисты Департамента формирования градостроительных программ города Москвы оценивали эту цифру в 12 млн кв. м. Для того чтобы к 2010 году сократить очередь до 100 тысяч семей, как хотят чиновники, за ближайшие два с половиной года необходимо ежегодно отселять 29,6 тысячи семей, или по 88,8 тысячи человек, для чего требуется возвести 1,6 млн кв. м, то есть по 640 тысяч ежегодно. Видимо, именно для этого в 2008 году объемы городского строительства увеличатся еще на 383 тысячи метров. В итоге в 2008 году за счет города будет построено 2,583 млн кв. м. Какая часть из этих метров пойдет на очередников, пока неизвестно. Кроме того, московские власти сейчас ведут активные переговоры о появлении московского социального жилья в области. В ближайшие полтора года столичные власти планируют приобрести с 30%-м дисконтом более миллиона квадратных метров жилья в Подмосковье, взамен пообещав девелоперам привлекательные участки в Москве. Учитывая, что около 40–50% подмосковного жилья строится столичными девелоперами, ожидать отказа не приходится.

Однако уже точно известно, что общие объемы ввода жилья в столице не изменятся и сохранятся на уровне 4,8–5 млн кв. м. То есть получается, что за счет города в 2008 году будет построено 53,8% от всего столичного жилья (в 2006 году этот показатель составлял 33,9%, в 2007 — 46,5%). А это приведет к сокращению ввода коммерческого жилья. Недавно в прессе было опубликовано заявление директора НИИПИ Генплана города Москвы Александра Ткаченко, в котором он высказывался о том, что в будущем большую часть жилья в столице будет строить именно город, а частные компании уйдут в регионы или будут выполнять только подрядные функции (см. «Бизнес-журнал № 18, «Сами СУ-сами»). Объяснялись

такие предложения как раз заботой об очередниках, а участники рынка уже увидели в этом другой подтекст, грозящий обернуться полным переделом рынка строительства жилья в столице. Но даже если до крайностей дело не дойдет, ситуация становится опасной для многих столичных застройщиков и потенциальных покупателей квартир в Москве, не имеющих никаких льгот.

Принц и нищий

Динамика ввода городского жилья в Москве растет уже давно, но не такими темпами. Когда в прошлом году Юрий Лужков заявлял, что в 2007-м город построит на 25% больше жилья, это сооб-

Рост доли социального жилья приведет к дефициту площадок для девелоперов и оставит без работы часть застройщиков

щение вызвало напряжение среди частных застройщиков. А после того как власти анонсировали план по увеличению доли муниципального жилья до 53%, занервничали многие. Хотя застройщики и считают увеличение объемов ввода социального жилья необходимым, но предупреждают об опасностях. «Реформы структур исполнительной власти не должны идти вразрез с желанием и возможностями граждан, имеющих достаточные денежные средства для приобретения жилья на свободном рынке, — указывает заместитель генерального директора «Трест 1991» Татьяна Пальчикова. — Жилье для коммерческой реализации должно строиться в больших объемах, а регулировать этот сектор экономики должны рыночные механизмы». При этом, по ее словам, решить проблему очередников только увеличением ввода социального жилья не получится — необходимо развивать еще и субсидии, льготную ипотеку и т. д.

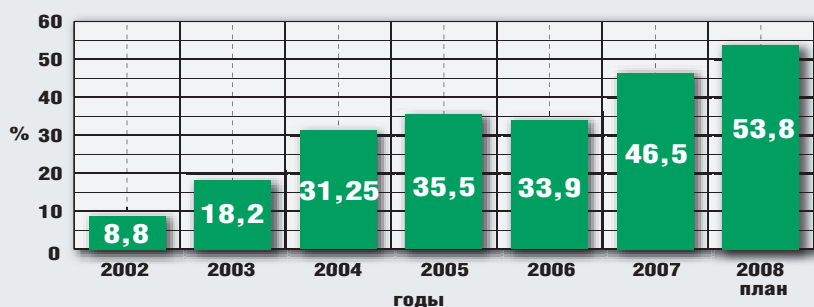
Чем же грозят новые инициативы столичному рынку недвижимости? При сохранении существующего объема строительства рост доли социального жилья приведет к дефициту площадок для коммерческого девелопмента, а значит, часть застройщиков может остаться без работы. «Возрастание доли городского жилья, ровно так же, как и существующий дефицит на рынке коммерческого жилья, должно повлечь за собой рост общих объемов строительства», — отмечают в пресс-службе СУ-155. Но, похоже, власти не собираются этого делать. В первую очередь, под угрозой окажется бизнес тех компаний, которые не имеют своих мощ-

ностей и не работают на рынке социального жилья. Для них единственным вариантом развития бизнеса будет выход на рынок Подмосковья или других регионов. В Москве же оставшиеся объемы коммерческого жилья будут строить компании, наладившие тесные связи с правительством Москвы, а остальным придется подвигнуться, так как новых площадок на всех не хватит. «Город не может расти бесконечно и в любом случае рано или поздно столкнется с отсутствием свободных для застройки площадей. Нарастивание объемов муниципального строительства может лишь ускорить процесс сокращения предложения», — рассуждает директор по связям с общественностью корпорации «Главстрой» Иван Слепцов.

Выходить же на рынок городского жилья сегодня уже поздно, да и невыгодно. Участие в строительстве городского жилья — скорее, вопрос престижа, а не прибыли. «Для компаний, строящих муниципальное жилье, главное не доходы, а сам процесс участия в строительстве», — говорит директор по маркетингу УК «Масштаб» Наталья Чукаева. Этот рынок интересен в основном компаниям, имеющим свои мощности в Москве и Подмосковье, которые необходимо как-то загрузить. Это крупные ДСК, а также компании, специализирующиеся на комплексном развитии территорий (освоении кварталов, сносе ветхих пятиэтажек и т. д.). Лидерами по объемам строительства муниципального жилья являются Главстрой (около 500 тысяч кв. м в 2006 году), СУ-155 (350–400 тысяч) и ДСК-1 (500–600 тысяч).

Город строит на свои

Доля строительства по горзаказу в общем объеме возводимого жилья



Источник: Правительство Москвы

Процедура получения заказов от города формально довольно проста. Столичный тендерный комитет проводит конкурс среди застройщиков на выполнение подрядных работ. Победителем признается та компания, которая предложит минимальную смету, и при этом серии домов, которыми владеет застройщик, подходят для строительства на выбранном участке. На практике же оказывается, что принять участие в конкурсе могут далеко не все, так как в конкурсной документации существует множество «лазеек», позволяющих не допустить ту или иную компанию к конкурсу. Как рассказывает один из столичных девелоперов, Москомархитектуры совместно с ДЖП выбирают наиболее подходящие существующие серии домов (по площадям и планировкам) и привязывают их к городским программам: «Основная задача и мастерство производителя серии сделать так, чтобы «привязали» именно твои дома. Но это как раз самое сложное».

В общем, рынок довольно жестко поделен, хотя рентабельным этот бизнес не назовешь. По расчетам Ивана Слепцова, доходность подряда на городском жилье составляет 2–5%. Именно поэтому желающих поработать на рынке социального жилья среди крупных инвесторов было не много. А сегодня двери на этот рынок закрываются — старожилы совершенно не хотят делиться прибылью с новичками. «Почти все компании, занимающиеся строительством по горзаказу, входят в Московский строительный союз, и у них хватает мощностей при увеличении объемов ввода социального жилья, — рассказывают в СУ–155. — Войти в их

Темпы строительства по округам				
Большая часть «муниципалки» строится за счет горбюджета, остальное городу «дарят» застройщики				
Округ	2006 год, тыс. кв. м		2007 год, тыс. кв. м (прогноз)	
	Всего построено тыс. кв. м	Из них за счет горбюджета	Всего построено тыс. кв. м	Из них за счет горбюджета
ЦАО	114,0	н/д	90,5	н/д
САО	206,3	192,9	302,2	293,3
СВАО	160,8	148,5	559,3	549,8
СЗАО	57,9	42,4	54,3	20,4
ЮАО	10,4	0	57,5	37,4
ЮВАО	126,5	103,7	212,0	196,6
ЮЗАО	162,1	151,1	491,4	432,9
ВАО	74,6	50,4	67,9	45,1
ЗАО	313,7	203,0	299,1	213,6
ЗелАО	165,0	н/д	110,5	н/д

Источник: Правительство Москвы, портал «Строительный мир», префектуры округов, подсчеты «Бизнес-журнала»

В портфеле «Главстрой» доля социального жилья сегодня превышает 70%, а в перспективе должна достигнуть 50%, но ее сокращение произойдет не за счет снижения объемов строительства по городскому заказу, а благодаря увеличению общих объемов.

Между тем от выросших объемов ввода муниципального жилья пострададают не только девелоперы, но и потенциальные покупатели квартир. «Увеличение объемов ввода муниципального жилья будет влиять на рост цен, если под коммерческие проекты будет выделяться все меньше и меньше площадок», — делает мрачный прогноз Иван Слепцов. «Наболевшей проблемой се-

редь, спекуляции на этом рынке — не редкость), что увеличивает общее предложение жилья, предназначенного для продажи. Во-вторых, у целого ряда застройщиков есть надежда на то, что московским властям для поддержания объемов ввода городского жилья на заявленном уровне придется «распечатывать» новые участки, которые раньше считались непригодными для строительства. А на них, по версии строителей, можно будет строить как социальное, так и коммерческое жилье, реализуя совместные с городом проекты. Например, это касается промзон, которые теперь разрешается реконструировать только на паритетных началах с городом. Если ситуация будет развиваться именно так, то серьезного дефицита коммерческого жилья удастся избежать. Вырасти могут цены лишь на экономкласс. «Доля элитных квартир и жилья бизнес-класса составляет около 40% от всего рынка. И этих категорий рост цен, связанный с увеличением объемов ввода социального жилья, вряд ли коснется, а вот самый популярный экономкласс может подорожать», — отмечают в пресс-службе СУ–155. Тем более, участки, подходящие под дорогие квартиры, вряд ли будут использованы под нужды города — слишком уж это невыгодно.

Но легче от этого становится не намного. Видимо, судьба Москвы — стать городом контрастов, в котором на соседних улицах будут жить миллионеры и люди с доходом менее 12 тысяч рублей на семью. Остальным, даже довольно обеспеченным москвичам, квартира в Москве будет просто не по карману. □

Для компаний, строящих жилье по горзаказу, главное не прибыль (около 2–5%), а сам процесс участия в строительстве

число можно при условии, если компания сможет взять на себя серьезные финансовые обязательства, связанные со строительством муниципального жилья. Для того чтобы выйти на этот рынок, девелопер должен обладать своими мощностями. Собственная производственная база должна включать, как минимум, завод панельного домостроения (ДСК) и производство сопутствующих материалов (кирпича, цемента и др.). Помимо этого, инвестиционный ресурс компании должен быть достаточно высоким». У СУ–155 доля городского жилья составляет 20–25%, и уменьшать ее компания не намерена.

годняшнего рынка недвижимости является отсутствие достаточного объема предложения жилья. Усугубляет ситуацию ежегодное увеличение объема социального жилья, что приводит к сокращению предложения на открытом рынке. Следствием такого дефицита неизбежно становится повышение цен», — говорит Татьяна Пальчикова.

Есть тут, однако, определенная тонкость. Во-первых, часть квартир, полученных горожанами бесплатно, попадает на вторичный рынок (закондательно такое не запрещено, и, несмотря на попытки ДЖП бороться с махинациями при постановке на оче-

Высокие комиссионные и невысокий сервис — отличительные черты рынка съемного жилья в Москве



Аренда без правил

Рынок съемного жилья в Москве не без оснований считается одним из самых нецивилизованных.

Это не рынок арендодателя и не рынок арендатора, а рынок Его Величества Посредника. Спрос на аренду жилья в столице колоссальный, и это дает риелторам возможность диктовать свои правила игры — например, как нередко случается, получать немалое вознаграждение даже без предоставления реального сервиса. «Бизнес-журнал» классифицировал участников этого рынка, чтобы понять, кто и как зарабатывает на аренде жилья в столичном мегаполисе, и протестировал их сервис. — *Илья Данилкин*

Согласно статистике агентства недвижимости «МИЭЛЬ — Аренда», в столице на рынке аренды обращается около 130 тысяч квартир — это все, что когда-либо сдавалось или сдается в настоящий момент. Сюда можно смело плюсовать ту изрядную долю квартир, которые не попадают в базы данных агентств, поскольку владельцы сдают их через друзей-знакомых. Между тем официальная статистика большую часть рынка съемного жилья в столице просто не видит. Как следует из данных Управле-

ния ФНС по Москве, москвичи официальным образом сдают в аренду (и, соответственно, отчитываются перед налоговиками в получении доходов) лишь шесть тысяч квартир. Иными словами, «белый» рынок даже в лучшем случае не дотягивает до 5% от общего объема съемного жилья в Москве. Услышав про шесть тысяч квартир, риелторы обычно усмеваются: на самом деле столько квартир в столице находит своего съемщика за три-четыре дня в сезон (с августа по октябрь) или за полторы недели в межсезонье.

Оценить этот рынок довольно сложно. Как и в любой другой отрасли, здесь есть несколько сегментов, отличающихся друг от друга в первую очередь ценой. Самый ходовой «товар» на рынке съемного жилья — квартиры экономкласса, то есть одно- или двухкомнатные, в спальнях районах, как правило, без бытовой техники и с ремонтом среднего качества, которые уходят по цене от 700 до тысячи долларов в месяц. «В этой области аренды спрос в четыре раза превышает предложение», — объяс-

няет заместитель директора агентства недвижимости «Квартал» Елена Москаленко. На втором месте стоят квартиры экономкласса большей площади, то есть крупногабаритные «двушки» и «трешки» стоимостью от тысячи до 1 700 долларов в месяц. Все, что приближается по цене к 2 000 долларов, уже относится к бизнес-классу, а весь эксклюзив, который начинается от 4 000 долларов, проходит по категории «элитное жилье». Причем обозначить верхнюю планку почти невозможно — можно встретить съемные квартиры по 15–25 тысяч долларов и выше.

Самая большая неразбериха и неустроенность царят в нижнем ценовом сегменте, который столь очевидно страдает от перекаса спроса и предложения. Влияние на этот сегмент крупных риелторских агентств минимально (многие из них полагают, что возиться с такой «мелочовкой» не рентабельно), поэтому здесь правят бал средние, мелкие и микроскопические фирмы.

Кто и как помогает свести арендатора и арендодателя?

«Информационщики»

Всякий, кто пытается снять в Москве квартиру впервые, наверняка попадет на удочку так называемых «информационных агентств». Это псевдоагентства недвижимости, которые фактически предлагают не квартиры в аренду, а только телефоны потенциальных арендодателей. Свои удочки «информационщики» во множестве закидывают в газетах объявлений и на соответствующих интернет-ресурсах. Игроки рынка говорят, что почти половина публикуемых объявлений — это их «наживка». «Формально их деятельность находится целиком в рамках закона, поскольку они не оказывают посреднические услуги, которыми занимаются агентства недвижимости, а лишь предоставляют потенциальным арендаторам информацию о тех квартирах, которые могут сдаваться внаем», — поясняет юрист агентства «Город 24» Сергей Потапов.

Зачастую для привлечения клиентов подобные конторы в объявлениях предлагают варианты гораздо ниже рыночной цены. Например, наугад набрав номер объявления из газеты, я попал именно в такое агентство. Менеджер Екатерина, выслушав, какую квартиру я намерен снять, с прискорбием сообщила, что квартира за 400 долларов в месяц в Тушино (именно такая значилась в объявлении) уже сдана. Но тут же успокоила тем, что может предложить несколько других вариантов, назвав цену, которая тоже

была почти в два раза ниже среднерыночной. Екатерина объяснила, что для начала мне необходимо подъехать в офис компании, заключить договор, заплатить сумму в 3 500 рублей, после чего я могу смело отправляться смотреть квартиру. Приехал, заключил, заплатил и даже переговорил по телефону с хозяйкой, которая обещала показать мне квартиру вечером. Вечером, конечно же, ее телефон перестал отвечать. С фирмы взятки были гладки: ведь свою часть договора она выполнила, предоставив мне информацию. А как уж клиент поступит с этой информацией и что из этого выйдет — дело десятое.

В договоре был также указан номер телефона, по которому я должен был звонить, если предложенный фирмой вариант по какой-либо причине не подойдет. Про этот телефон было сказано, что здесь мне каждый день смогут предложить что-то новенькое. Так оно и оказалось: каждый день по этому номеру автоответчик бодро сообщал некие параметры квартир. Цены на них были столь же

заплатил за информационное обслуживание. Мброк какой-то!

— Если бы не эпизоды с введением в заблуждение клиентов, этот бизнес, учитывая размеры комиссии за услуги риелторов, мог бы существовать вполне легально и успешно, — комментирует Сергей Потапов из агентства «Город 24». — Но даже при таком варианте все вполне законно, ведь единственное условие договора, который заключает арендатор, — «предоставление справочной информации о сдаваемом в аренду жилье» со стороны агентства. А за достоверность справочной информации агентство ответственности не несет.

Здесь стоит сказать, что вряд ли отыскалось бы столько же желающих заплатить три-пять тысяч рублей за информацию о гипотетических квартирах, которые сдаются в аренду. Ведь та же самая информация есть в большинстве газет. Поэтому для того, чтобы работать по-честному, без наведения на клиентов «морока», подобным фирмам пришлось бы в несколько раз снизить цены.

Половина объявлений о сдаче жилья в аренду в газетах — это «наживка» так называемых «информационных агентств»

привлекательны, сколь недостижимы были их владельцы.

Второе агентство, которое я проинспектировал, работало примерно по той же схеме. Такой же офис в центре, те же несуществующие варианты, которые «уже сданы». Только заплатить за информационные услуги на этот раз мне пришлось больше — 4 100 рублей. Правда, дальнейшая работа с клиентом несколько отличалась. Сразу же после заключения договора мне — о счастье! — предложили немедленно проехать по указанному адресу, где якобы с нетерпением ожидает хозяин квартиры. Окрыленный, я помчался на Валдайский проезд, дом 9, корпус 3 — к своим будущим пенатам. Наверное, слишком долго ехал, и корпус 3 за это время успели оперативно снести — да так, что я даже обломков не обнаружил. А дальше история повторилась: автоответчик с вариантами. Когда я перезвонил в агентство, чтобы прояснить ситуацию, мне в довольно грубой форме ответили, что менеджер по имени Максим (который заключал со мной договор) у них не работает и никогда не работал. В общем, ни дома, ни менеджера, ни денег, которые я

Мини-агентства и агенты

На рынке съемного жилья подвизается немало небольших риелторских компаний и независимых квартирных маклеров. Риелторами-частниками, по большей части, становятся те, кто успел поработать в агентствах недвижимости, разобрался, что к чему, и решил, что эту деятельность вполне можно вести самостоятельно. «Так удобнее, — поясняет Альбина Григорьева, один из «частнопрактикующих» риелторов. — Обычно агентство забирает себе 80% комиссии, но при этом не дает каких-то существенных преимуществ, кроме разве что телефона». Менеджеры агентств, как правило, уходят в свободное плавание не с пустыми руками, а с наработанным кругом клиентов. Москва — город динамичный, и люди без собственной крыши над головой здесь подчас меняют квартиры по два-три раза за год. У каждого риелтора есть «свои» владельцы квартир, которым в прошлом удавалось подыскать пристойных жильцов. Есть и знакомые арендаторы, обращающиеся всегда к знакомому риелтору. И те и другие, в свою очередь, направляют риелтору по рекомендации

Столичные агентства недвижимости, как правило, оценивают свои услуги в 100% от месячной арендной платы. Любой снимающий квартиру в Москве через агентства на личном опыте узнает жесткое правило: «Первый месяц — три цены». Сразу нужно заплатить за первый и последний месяцы аренды (залог), а также вознаграждение агенту. Однако такая практика существует только в Москве — в других регионах комиссия не превышает 50%, а залог редко составляет больше 100–200 долларов.

своих знакомых, желающих сдать или снять квартиру. Остальное — это те-чучка.

— Существует база квартир, которые проходили через агентства недвижимости, она постоянно дополняется и уточняется, — объясняет заместитель директора агентства недвижимости «Квартал» Елена Москаленко. — Агентства пользуются собственной базой, но шила в мешке не утаишь, поэтому вся информация очень быстро становится доступной почти всем участникам рынка.

Обмен сведениями между агентствами происходит весьма оперативно. И не мудрено, что стоит клиенту обратиться в одно агентство, как в течение нескольких последующих дней ему поступают звонки от 5–10 агентств или агентов, предлагающих свои услуги. Причем нередко называют одни и те же варианты. Поскольку клиентов по определению больше, чем квартир, агенты не проявляют особого рвения, справедливо полагая, что для любой квартиры арендатор все равно найдется. «Я помню только одну квартиру, арендаторов для которой пришлось искать почти две недели, причем предложение было в достаточной мере дешевым, — рассказывает Альбина Григорьева. — Просто совпали не очень удачное расположение и состоящие квартиры и завышенные требования хозяев. В большинстве же случаев квартира по цене до тысячи долларов в месяц уходит за два–три часа».

В итоге работа агентства, занимающегося в Москве арендой жилья экономкласса, сводится к тому, чтобы обзвонить потенциальных клиентов и дожидаться первого. К тому же, учитывая все тот же пресловутый дефицит, вовсе не обязательно предлагать клиентам то, чего они на самом деле хотят. Поэтому сказать, что рынок с самыми большими комиссионными повернут к клиенту лицом, значило бы солгать. За квартирами нужно побегать независимо от того,

платишь ты четырех тысяч рублей информационному агентству или 100% комиссии от размера месячной арендной платы — риелтору. Единственное различие состоит в том, что риелтор берет деньги за свои услуги уже после заселения.

Крупные игроки

Впрочем, крупные агентства недвижимости предлагают более развернутый сервис за те же 100% комиссионных. «Риелтор выполняет для клиента весь перечень работ с нуля, — рассказывает руководитель направления аренды «МИАН — агентство недвижимости» Наталья Сивко. — Первым делом — определяет истинные потребности клиента, это очень важный момент при поиске необходимого варианта. Например, часть клиентов слабо ориентируется в Москве, плохо представляет, какие категории домов с какими ценами представлены на московском рынке». Речь, конечно же, идет не о людях, систематически снимающих жилье, потому что основные навыки нанимателя появляются сравнительно быстро.

В любом случае, разобравшись с потребностями, риелтор приступает к тому, что даже не очень лояльные кли-

Дело в том, что крупные агентства редко соглашаются работать с дешевым жильем, а значит, самым массовым сегментом рынка. Простой обзвон пяти известных столичных агентств показал, что только одно из них готово подыскать квартиру со стоимостью аренды до тысячи долларов в месяц. При этом за неделю после размещения заявки ни одного (!) звонка с предложениями не поступило. Зато по оставленной нами «тестовой» заявке на квартиру по цене около трех тысяч долларов из крупных агентств за неделю поступило восемь предложений.

Резюме

Эксперты полагают, что принципиально изменить ситуацию на рынке аренды жилья в существующих условиях не удастся еще очень долго — слишком велик спрос, чтобы «невидимая рука рынка» вдруг принялась делать свою благотворную работу и расставлять все по своим местам. Пока уровень конкуренции и особенности спроса — увьи! — не заставляют игроков улучшать качество услуг. А в случае с информационными агентствами от недвижимости происходит как раз обратное — оттачиваются лишь схемы введения клиентов в заблуждение.

Невидимая рука рынка пока бессильна. Спрос в эконом-классе такой, что мало кто из игроков думает об улучшении сервиса

енты обычно соглашаются назвать работой: это поиск объектов, сбор информации о найденных, часто серьезные игроки рынка предлагают фотографии. Причем клиент идет смотреть лишь те варианты, которые ему точно подходят.

— Обычно агентства недвижимости работают с клиентами, желающими арендовать жилье, по одинаковой схеме. Клиент оставляет заявку, агент с ней работает: подбирает варианты квартир, организует их просмотры, ведет переговоры с владельцами, проверяет документы, подтверждающие право собственности на квартиру, оказывает помощь в оформлении договора найма между владельцем квартиры и клиентом, — говорит заместитель директора компании «МИЭЛЬ — Аренда» Мария Жукова.

В конце концов, клиенту предоставляются гарантии. Например, если хозяин не выполнит условия договора, то агентство подберет новую квартиру со значительной скидкой.

Чего еще желать клиенту-квартирному съемщику? Есть только одно «но».

— Возможно, через несколько лет мы придем к варианту, когда хозяин вовсе не будет участвовать в сдаче в аренду собственной квартиры, — говорит Елена Москаленко из «Квартала». — В большинстве стран риелторские конторы берут квартиры в собственное управление и передают их клиентам в субаренду, они же контролируют состояние помещения, осуществляют бытовое обслуживание (в основном по договорам с подрядчиками), а хозяин получает оговоренную в контракте сумму. В этом случае агентство несет полную ответственность перед арендатором и арендодателем на протяжении всего срока аренды жилья. У нас пока такого, к сожалению, нет.

Действительно, у нас все сводится лишь к тому, чтобы как можно быстрее получить 100-процентную комиссию за простое посредничество. А дальше и арендатор, и арендодатель целиком предоставлены сами себе. То есть можно констатировать, что рынка аренды жилья в Москве нет вообще. □

Системный подход к организации бизнеса



Современные высокопроизводительные серверы StartMaster на базе четырехъядерного процессора Intel® Xeon® отлично решают ресурсоемкие задачи и отличаются высочайшей производительностью.



+ 2ГБ ОЗУ в подарок!

Сервер StartMaster (сервер начального уровня)

Процессор	2xIntel® Xeon® QC E5310
Частота	1.6ГГц
ОЗУ	2Гб
HDD	2x250Гб SATA
RAID	0,1,10
Привод	DVD-RW

Цена: 55 400 руб.

Сервер StartMaster (высокопроизводительный сервер с защитой данных)

Процессор	2xIntel® Xeon® QC E5320
Частота	1.86ГГц
ОЗУ	2Гб
HDD	3x250Гб SATA с горячей заменой
RAID	0,1,5,10 (64Мб)
Привод	DVD-RW

Цена: 85 200 руб.

Сервер StartMaster (высокопроизводительный отказоустойчивый сервер, 2U)

Процессор	2xIntel® Xeon® QC E5320
Частота	1.86ГГц
ОЗУ	2Гб
HDD	3x73Гб SAS 15К с горячей заменой
RAID	0,1,5,10 (128Мб)
Привод	DVD-CDRW

Цена: 141 000 руб.

Дополнительно, только к серверам данной конфигурации

- Структурированные кабельные системы
- Бесперебойное электропитание
- Инженерные проекты
- Внедрение ERP-систем
- Разработка ПО
- Системы хранения данных



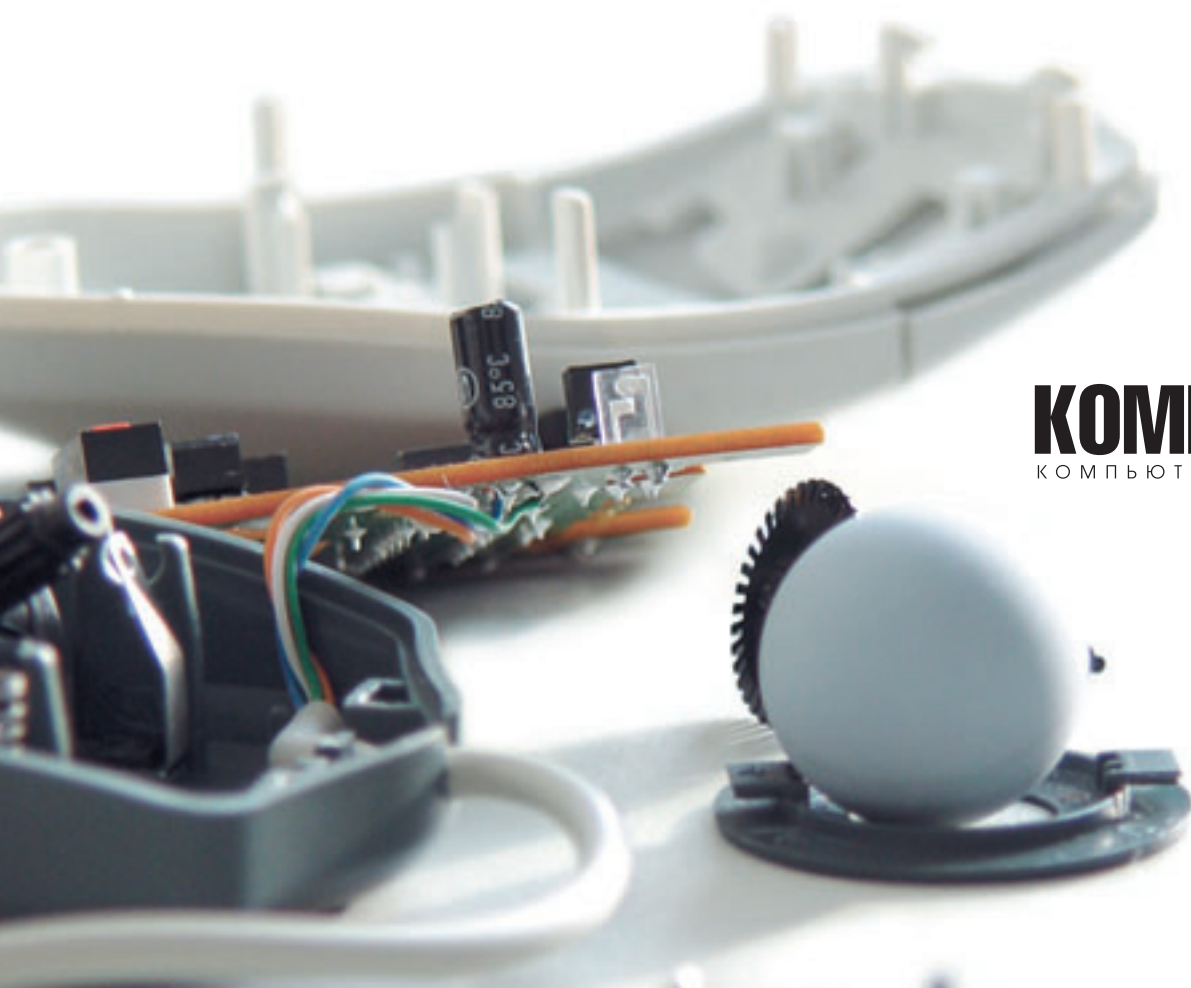
- г. Москва, ул. Верейская, д. 29, стр. 134А
Бизнес-Центр «Верейская Плаза»
тел.: (495) 783-85-85, 783-42-42
info_msk@ctigroup.ru
- г. Барнаул, ул. Л. Толстого, 22
тел.: (3852) 666-888
info_brn@ctigroup.ru
- г. Новосибирск, ул. Коммунистическая, 43
тел.: (383) 212-52-35, 212-52-55
info_nsk@ctigroup.ru
- г. Новокузнецк, ул. Франкфурта, 4
тел.: (3843) 76-55-79
info_nkz@ctigroup.ru

• Единый Call-центр - (495) 783-85-85 • www.ctigroup.ru

На правах рекламы. Товар сертифицирован.

Селен, Селен Inside, Селенo, Селенo Logo, Core Inside, Intel, Intel Logo, Intel Core, Intel Inside, Intel Inside Logo, Intel Vii, Intel vPro, Itanium, Itanium Inside, Pentium, Pentium Inside, Xeon, и Xeon Inside являются товарными знаками, либо зарегистрированными товарными знаками, права на которые принадлежат корпорации Intel или ее подразделениям на территории США и других стран.

КОМПЬЮТЕРРА
КОМПЬЮТЕРНЫЙ ЕЖЕНЕДЕЛЬНИК



Журнал для разборчивых