

BIGMOSCOW

11. 2012 | DIGITAL MAGAZINE

РУССКАЯ ВЕРСИЯ



Зона роста

*Чем притягивает Москва
тысячи иностранцев*

Итальянец

Трани

Почему у него
не вымогают взятки?

Англичанин

Скиннер

Зачем он купил дом
в Москве?

Голландец

Годска

Откуда у него нюх
на перспективы?

Содержание



ского хостела «Годзиллас». Он выкупил более 500 кв. метров в самом центре Москвы, на которых теперь могут разместиться сразу 90 туристов. Проект окупится через 9 лет.



Шубы и оливковое масло

Грек Теофанис Вурвопулос не скрывает, что Москва стала спасением для него и его бизнеса от разразившегося в Европе кризиса. Он нашел здесь свою «меховую» нишу и постепенно переключается на параллельный бизнес.

ТОРГОВАТЬ С МОСКОВОЙ



Сын — за отцом

Американец Грегори Озтемел создал в Москве компанию «Сейдж», которая стала эксклюзивным представителем в России известных марок мировых производителей медицинского оборудования. Оборот своей компании он считает не большим: \$24 млн в год.

НА РАБОТУ В МОСКВУ



Нужен тот, кто внедрит и научит

О том, на что могут рассчитывать на московском рынке труда представители США и Западной Европы, рассказывает управляющий директор HeadHunter Михаил Жуков. По его словам, иностранцам все чаще приходится конкурировать с самими москвичами.

СТАРТАП И ВЕНЧУР



Отдых с первого клика

Travelata.ru оценивает рынок сбыта своих услуг в России в \$885 млн, а число потенциальных клиентов — не менее 2 млн человек. В начале 2012 года рекрутинговое агентство Pruffi включило коллектив Travelata в топ-30 лучших стартап-команд Рунета.

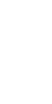
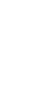


Нюх на перспективы

Инвестор Travelata.ru, международный эксперт и консультант в области маркетинга и коммерческого развития компаний голландец Бас Годска считает, что в Москве будет востребовано все, что связано с интернет-рекламой и электронной коммер-



BIGMOSCOW



1 Главное меню

Прикоснитесь к экрану для его появления.

2 Архив номеров

Все номера BIGMOSCOW, которые вы уже скачали, — в вашей личной библиотеке.

3 Назад

Эта стрелка вернет вас к предыдущему материалу.

4 Содержание

Полный список материалов выпуска.

5 Подробное содержание

Список материалов, с превью каждой страницы, краткими аннотациями, указанием авторов.

6 Панель быстрой навигации

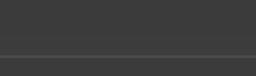
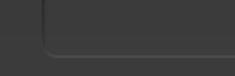
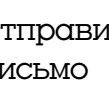
Быстрый переход по страницам издания.

7 Social Sharing

Делитесь интересными материалами с друзьями!

8 Закладки

Добавляйте понравившиеся материалы в закладки.



Население

Бюджет города

**Уровень
безработицы**

Оплата труда

**Финансовый
центр**

**Иновационный
центр**

**Кредитные
рейтинги Москвы**

**Мнение зарубежных
инвесторов**

**Объем иностранных
инвестиций**

Основные инвесторы

Адреса инвестиций

МОСКВА В ЦИФРАХ И ФАКТАХ

**Узнать больше об
инвестициях в Москве**

dvms.mos.ru



InvestinMoscow.ru



Город растущих возможностей

О том, как изменились инвестиционные приоритеты российской столицы, рассказывает министр правительства Москвы, руководитель Департамента внешнеэкономических и международных связей города Сергей Черёмин.

– Сергей Евгеньевич, каковы задачи вашего департамента?

– Главная наша задача – это привлечение инвестиций в экономику Москвы. Работа по ее выполнению включает целый ряд направлений. Это подготовка и отбор проектов по модернизации объектов городской инфраструктуры, реализуемых на основе механизмов государственно-частного партнерства, подбор потенциальных иностранных инвесторов, защита их интересов, оказание им информационно-правовой поддержки, представление инвестиционного потенциала столицы на международных выставочных и конгрессных мероприятиях.

– Какие крупные инвестиционные проекты сейчас в разработке?

– Один из самых крупных – это создание тематического парка на территории Нагатинской поймы. Здесь мы работаем с группой южнокорейских компаний. Не менее интересно создание на основе концессионного соглашения с инвестором современного больничного комплекса на территории района Южное Бутово. Среди других заметных проектов – развитие Мневниковской поймы. Уже проведен творческий конкурс на лучшую концепцию реорганизации этой территории. Там предусмотрено



строительство детских тематических парков, гостиниц, пунктов общественного питания и торговли, спортивных объектов, паркинга, систем перевозки посетителей, а также благоустройство большой парковой зоны. Проведение земельных торгов запланировано на 2013 год.

– А малые и средние инвестиционные проекты?

– Москве самым серьезным образом не хватает торговых площадей. По сравнению с европейскими городами мы отстаем практически в два раза. Нам не хватает гостиниц, ресторанов и кафе – всего того, что формирует индустрию гостеприимства. И деятельность

по привлечению инвесторов в эти сферы также активизирована. Постоянно через Тендерный комитет (это сокращенное наименование Департамента города Москвы по конкурентной политике) на основе открытых аукционов под такие проекты реализуются участки земли и здания. Буквально на днях в Департаменте по конкурентной политике состоялась расширенная презентация земельных участков, выставляемых 29 ноября этого года на инвестиционные торги для строительства центров автотранспортного обслуживания, торговых и бытовых комплексов. Суммы там относительно небольшие. Мы приглашаем к участию в этих торгах, в том числе, и иностранных инвесторов.

Прямая речь



Анатолий Валетов,
заместитель руководителя
Департамента
внешнеэкономических и
международных связей
Москвы



ных барьеров. Это тем более важно, что по Москве во многом судят о ситуации в России в целом. Доходность инвестиций в Москве значительно выше европейской. Именно этим во многом объясняется многолетний не снижающийся интерес инвесторов к вложениям в экономику российской столицы. Сейчас многое делается для устранения административных барьеров, которые стоят на пути инвесторов. Чтобы инвестировать было не только выгодно, но и удобно. В настоящий момент активно ве-



– Какие перспективы сулит инвесторам развитие Большой Москвы?

– Москва стала в 2,5 раза больше. Это дает новые площадки для инвестиций. На присоединенных территориях возможно строительство до 100 млн кв. метров недвижимости. Земельный ресурс для размещения капитальных объектов на присоединенных к Москве территориях составляет около 26 тысяч га. Это колossalный потенциал для реализации различного рода инвестиционных проектов.

– А как изменились в связи с расширением Москвы градостроительные приоритеты?

– Изменение градостроительных приоритетов связано не только с присоединением новых территорий. В последние годы в Москве наблюдался бурный рост инвестиций в недвижимость и землю. Это привело к достаточно сложным проблемам. Центр оказался плотно застроен офисами, а окраины – жильем. Отсюда – ежедневный интенсивный поток людей, с которым неправлялась транспортная инфраструктура. Кроме того, приоритет отдавался крупным инвесторам, девелоперам, что влияло на архитектурный облик и особенности города.

Сегодня избраны другие приоритеты. Прежде всего, режим ща-

Мнение



Евгений Дридзе,
начальник Управления
внешнеэкономической
деятельности Департамента
внешнеэкономических и
международных связей
Москвы



– Москва остро нуждается в модернизации инфраструктуры, и в этой сфере для инвесторов установлен режим наибольшего благоприятствования. Когда речь идет о строительстве или реконструкции школ, больниц, водопроводов, систем отопления и энергоснабжения, мы работаем с инвесторами напрямую, в «ручном» режиме: оказываем им информационную и консультационную помощь, содействуем в устранении административных барьеров.

дящей застройки, нацеленный на сохранение исторического центра, поликентрическое развитие города, создание инновационных и финансовых центров. И, конечно же, опережающее развитие инфраструктуры – транспорта, дорожного строительства, инженерии, здравоохранения. Поэтому наш департамент старается привлекать зарубежных инвесторов в инфраструктурные проекты.

Могу сказать, что в ближайшие пять лет планируется вложить не менее 40 млрд евро только в модернизацию транспортной инфраструктуры. Это новые ветки ме-

трополитена, развитие наземного общественного транспорта, закупка комфортабельных автобусов. В Новой Москве появится более 2 млн рабочих мест, планируется создать инновационные медицинский, логистический и административно-деловой центры.

– А как в этом могут принять участие зарубежные инвесторы?

– Для реализации этих проектов правительство Москвы будет привлекать и частные инвестиции, в том числе из-за рубежа. Этот принцип заложен во всех городских целевых

Мнение



Вахтанг Парцвания,
советник Управления
внешнеэкономической
деятельности Департамента
внешнеэкономических и
международных связей
Москвы

Инвестиционная ситуация зависит от области вложения капитала. Менее рентабельные, дающие «нескорую» прибыль сферы – это транспорт, экология, городское освещение, водоснабжение, здравоохранение, образование, то есть инфраструктурные отрасли, связанные с предоставлением общественных благ. В этих секторах, где любой проект является капиталоемким, инвестиционная активность долгие годы оставалась низкой. И именно эти проекты мы стараемся сделать сегодня наиболее интересными для инвесторов.

программах, и для нас остаются приоритетными принципы государственно-частного партнерства. Москва сегодня – один из самых привлекательных рынков с точки зрения размещения городского заказа. Его объем составляет более \$20 млрд, и мы приглашаем иностранных инвесторов к участию в наших аукционах по размещению городского заказа.

– А вообще, Москва интересна зарубежным инвесторам?

– Несомненно. У нас работает более 10 тысяч зарубежных компаний, к нам за последние полгода пришло более 33 млрд евро инвестиций. Сегодня мы стараемся структурно менять характер этих инвестиций, привлекать в основном прямые. В Москве также приняты специальные программы по стимулированию экономической активности и созданию привлекательного инвестиционного климата. Думаю, эти меры дадут положительный эффект, в том числе и в развитии Москвы как международного финансового центра.

– А где в основном концентрируется иностранный капитал?

– В секторах оптовой и розничной торговли, транспорта и связи, коммерческой недвижимости. Это связано со сравнительно высокими показа-

телями рентабельности в этих сферах и разумными величинами сроков окупаемости инвестиционных проектов. Напротив, в инфраструктурных отраслях, где любой проект является капиталоемким, инвестиционная активность остается низкой. Особенно это касается обрабатывающих отраслей промышленности и социальной сферы, в которых частные инвестиции очень востребованы. Мы стараемся привлечь частный капитал для модернизации социальной инфраструктуры, реновации промышленных зон, формирования высокотехнологических производств.

Потенциальным инвесторам из-за рубежа правительство Москвы, прежде всего, гарантирует безопасность их бизнеса. Мы также планируем осуществить налоговые стимулирования капитальных вложений, ускорить амортизацию, устранить избыточное администрирование при проведении различного рода проверок. Словом, мы стараемся сделать все, чтобы иностранные инвесторы не испытывали дискомфорта, получали прибыль и приносили пользу городу и его жителям. ■





Первые получат все!

Вступление России в ВТО. Как быстро изменятся правила ведения бизнеса в этой стране и ее столице – Москве? В какие секторы выгоднее всего инвестировать? Об этом рассказывает управляющий партнер PwC в России Дэвид Грэй.

– Дэвид, насколько сложно представителю Западной Европы открыть свой малый или средний бизнес в Москве?

– По-прежнему трудно, но значительно проще, чем пять или десять лет назад. Тенденция положительная, но сказать, что процесс, к примеру, регистрации фирмы максимально упрощен, мы не можем. Основные сложности носят бюрократический характер. А их адреса – это налоговые органы, другие государственные учреждения. Предпринимателю в России (при этом неважно, иностранец он или россиянин) по-прежнему надо заполнять слишком много документов, получать массу разрешений. Нередко это требует личного присутствия.

О ДЭВИДЕ ГРЭЕ

– Это непреодолимая преграда для иностранца?

– На самом деле – нет. Европейский или американский бизнесмен, задумавшийся об открытии своего дела в Москве или любом другом городе России, должен быть, прежде всего, терпелив. На мой взгляд, то, что он получит, выйдя на российский рынок, более чем компенсирует затраты, которые нужно сделать в самом начале, чтобы преодолеть бюрократические барьеры.

– Вы имеете в виду финансовые затраты? Здесь дорогой вход?

– В плане финансовых затрат он совсем не дорогой. Но – медленный. Временных затрат больше. При этом отдача, которую получают иностранные компании на каждый вложенный в русский рынок доллар, значительно превосходит то, что они получили бы в других странах.

Бизнесмен, задумавшийся об открытии своего дела в любом городе России, должен быть, прежде всего, терпелив.



Когда говорят о бизнесе в России, многие зацикливаются на плохих примерах. Но хороших примеров здесь значительно больше! Просто у российского рынка есть одна характерная черта: здесь необходимо работать с людьми, которые знают его изнутри. Сотрудничество на первоначальном этапе с соотечественниками, которые уже давно здесь обосновались, с проверенными консалтинговыми, аудиторскими компаниями даст иностранному предпринимателю огромное преимущество и убережет от ошибок.

– Давайте продолжим тему ошибок. Вопросы безопасности: как иностранному бизнесмену обезопасить себя от финансовых и других рисков в России?

– Трудности здесь есть, но не нужно преувеличивать риски. В Европе и Америке существуют ложные представления о бизнес-рисках в России.

Каков стандартный взгляд запад-

ных СМИ на бизнес в России? Приведу цитату из свежего исследования на эту тему: «Если вы начнете делать бизнес в России, то потеряете все свои деньги, потому что ваш деловой партнер их просто украдет. И вы умрете, потому что российская мафия прибьет вас прямо в кровати московской гостиницы».

Здесь, в Москве, это просто смешно читать. По мнению наших коллег из СЕЕМЕА Business Group, взгляд западных СМИ (а значит, и их читателей, зрителей) на бизнес в России, в Москве ошибочен на 97,3%! То есть это полный бред! В мире, к сожалению, не существует другой страны, представления о бизнесе в которой за рубежом настолько сильно отличались бы от реального положения дел.

Очень интересно наблюдать, как рассыпаются эти стереотипы, когда новые представители глобальных клиентов PwC приезжают в Москву в первый раз. Они видят что-то прямо противоположное тому, что им навязывают СМИ. Они видят совершенно

В Европе и Америке существуют ложные представления о рискованности бизнеса в России.



В плане обеспечения безопасности бизнеса и инвестиций правила на российском рынке ничем особо не отличаются.

другую страну. И это характерно не только для Москвы. Возьмем саммит АТЭС, в котором я недавно принимал участие. 700 первых лиц со всего мира приехали во Владивосток, и в их глазах явно читалось недоумение: «Слушайте, я совсем не то рассчитывал здесь увидеть. Все гораздо лучше!».

– Неужели все так хорошо?

– Я бы не сказал, что все хорошо. Но в плане обеспечения безопасности бизнеса и инвестиций правила на самом деле достаточно стандартные и простые. Они не особо отличаются от правил в большинстве других стран мира. Вы же не будете доверять в Лондоне или Нью-Йорке свои инвестиции первому встречному. Так и здесь. Необходимо работать с проверенными надежными компаниями

ми, дорожащими своей репутацией.

Это, кстати, входит в обязанности PwC – рассказывать во всем мире, как обстоят реальные дела в России. На мой взгляд, это громадный и перспективный рынок. И он открыт не только для больших транснациональных компаний, но и для среднего и даже малого, семейного бизнеса из Европы или Америки. Таких примеров очень много. Небольшие компании из Германии, Швейцарии, Австрии, Италии вполне успешно осуществляют сегодня свой бизнес в России. Их успех во многом базируется, естественно, на хорошем консультационном сопровождении.

– А вложения в какой сектор наиболее перспективны в Москве?

– Финансовый сектор, недвижимость, торговля продуктами питания, туризм. А если обратить внимание на другие регионы, то еще сельское хозяйство, фармацевтическая промышленность, производ-





Мы говорим своим клиентам: кто придет на российский рынок раньше, тот имеет больше шансов на успех.

ство любых компонентов (для автомобильной промышленности, бытовой техники и т.д.).

– С какой суммой инвестиций можно сюда приходить?

– Все зависит от сектора, который вы выберете для инвестиций. Если речь идет о работе с природными ресурсами, то это сотни миллионов, а бывает и больше. Не очень крупное производство – несколько милли-

дельные компании переносят производство непосредственно в Россию. Часто так выгоднее.

– Что меняется со вступлением России во Всемирную торговую организацию?

– Речь не может идти об однокомментных изменениях. ВТО – это больше символ. Вступление России в ВТО говорит о том, что Россия те-

Если не брать стратегические отрасли, касающиеся обороны и безопасности, то иностранные и российские компании действуют на равных.

нов долларов. Кафе или ресторан – от 100 тысяч. Но если вы хотите просто продавать в Москве, в других городах России свои товары, то можно обойтись без особых денежных вливаний, нужно просто наладить систему оптовых продаж.

– А что лучше: продавать или организовывать производство товаров здесь?

– Начинают обычно с торговли. А когда товар закрепится на рынке, от-

перь на одинаковых конкурентных условиях с остальным миром. Это как открытая дверь. Бизнесмены пока только исследуют, изучают, что за ней. Понижение тарифов, таможенных пошлин на продукты питания, лекарства, компьютеры и бытовую технику, в ряде других областей, естественно, будет поощрять иностранные компании более активно выходить на российский рынок. И этот факт ускорит действия правительства по устранению бюрократи-

ческих барьеров, что в итоге повысит эффективность российского бизнеса, вне зависимости от того, кто владеет этим бизнесом – россияне или иностранцы. Но для всего этого нужно время.

– Кстати, российские государственные органы, представители власти выделяют компании с иностранным участием?

– Если не брать стратегические отрасли, касающиеся безопасности и обороны страны, то иностранные и российские компании действуют абсолютно на равных. Дэн Сяопин когда-то сказал: «Не важно, какого цвета кошка, лишь бы она ловила мышей». Так же прагматичны и современные российские власти, особенно на региональном уровне. Их интересуют новые рабочие места, налоговые поступления в местный бюджет. Они рады и иностранному, и российскому инвестору.

– Отношение к инвесторам в Москве отличается от отношения в других российских регионах?

– Кардинально – нет. Знаете, очень много зависит от конкретных личностей во властных структурах, но в конечном итоге все одинаково. Мы все конкурируем, чтобы получить доступ к капиталу, к новым идеям. И говоря о столице России, мы не можем сказать, что она конкурирует с Казанью, Новосибирском или Екатеринбургом. Москва конкурирует с Лондоном, Нью-Йорком, Сан-Диего, Шанхаем, Сингапуром...

– С приходом нового московского руководства, ситуация в российской столице изменилась?

– Да, конечно. Пока это касается не столько бизнеса, сколько качества города и жизни в нем. Гостиницы, парки, новые транспортные решения...

В конкурсе по концепции развития Московской агломерации победил французский коллектив Antoine Grumbach et Associes.



– Московские власти провозгласили новый курс – сделать город комфортным для жизни. Смогут ли иностранные компании принять участие в этой работе?

– Совсем недавно в Международном конкурсе по концепции развития Московской агломерации победил французский коллектив Antoine Grumbach et Associes. В этом же конкурсе победителем в номинации на лучшее решение по новому федеральному правительльному центру стала команда Urban Design Associates из США. Они уже принимают участие в формировании нового облика Москвы!

– Получается, иностранные компании более конкурентоспособны?

– В Европе, Америке рынок более зрелый, компании там давно уже действуют в условиях жесткой конкуренции. Естественно, такая «тренировка» делает их сильнее.

– А долго еще в России рынок будет догонять западноевропейский?

– Думаю, лет 15. Это во многом зависит от изменений в социаль-

ной структуре общества, от увеличения численности среднего класса. И именно этим времененным промежутком ограничена разница темпов роста российского рынка относительно западноевропейского. Постепенно эти отличия нивелируются, и через полтора-два десятилетия на российском рынке будет такая же конкуренция, как в Европе. А новым компаниям будет так же сложно пробиться. Это как в лесу: деревья, которые успели вырасти первыми – самые сильные, а прячущемуся под их кронами подлеску постоянно не хватает для развития простора и солнечных лучей. Мы об этом своим клиентам и говорим: кто придет на российский рынок раньше, тот имеет, конечно же, больше шансов на успех. Первые получают все!

– PricewaterhouseCoopers – это тоже бизнес.

А результаты деятельности РшС в России отличаются от общемировых?

– Конечно. Именно поэтому я так уверенно говорю о перспективности российского рынка. По итогам нынешнего финансового года наш глобальный рост составил 8%, а в России почти в два раза больше – 15%. Мы здесь растем быстрее, растем вместе с нашими клиентами. ■



СОВЕТОВ ОТ
ДЭВИДА ГРЭЯ
для тех, кто хочет открыть
БИЗНЕС В МОСКВЕ



За каждым из советов – опыт и знания человека, почти двадцать лет работающего в России. Прикоснитесь и узнаете.



**Итальянского
финансиста
Винченцо
Трани
не беспокоит
российская
коррупция**



**Британец
Джеймс
Скиннер
открыл один
из первых
хостелов
в российской
столице**



**Для
Теофаниса
Вурвопулоса
и его бизнеса
Россия стала
спасением от
греческого
кризиса**



... о Винченцо Трани

В СВОБОДНОМ ПЛАВАНИИ

Почему итальянского финансиста **Винченцо Трани** не беспокоит российская коррупция

ТЕКСТ: ВИКТОР ДЕМЧЕНКО | ФОТО: ВИКТОР ВАРЗАКОВ

Большой человек в дорогом костюме и с жизнерадостным мальчишеским лицом скрещивает руки на груди и опирается на подоконник. За окном — панорама российской столицы с черными крышами и трубами. Для него этот город — и рабочий стол, и поле битвы, и дом одновременно. Скромный банковский служащий из Италии **Винченцо Трани в начале 2000-х сделал ход конем — переехал в Россию. Теперь, в 38 лет, он руководит собственной инвестиционной компанией «**Concern General Invest**», а в его офис на 22-м этаже престижного здания в центре Москвы приезжают инвесторы со всей Европы.**

С ЧЕГО НАЧАТЬ?

— Я шесть раз приезжал в Россию в 1999-2000 годах, — рассказывает Винченцо. — Рассматривал предложения разных банков, обговаривал условия, прежде чем согласился на должность руководителя Самарского филиала «КМБ-банка», который принадлежал Европейскому Банку Реконструкции и Развития.

Знакомство с банковской системой выдалось необычным. По вторникам в офисе проходило заседание комитета по просроченной задолженности — обсуждали компании, которые не возвращают кредиты. На таком собрании все говорят очень быстро, и итальянец почти ничего не понимал. Так прошло две-три недели, а потом



Винченцо решил для начала сосредоточиться на названиях компаний, которые обсуждают — их список был у каждого. И скоро заметил, что после обсуждения, например, пятого-шестого должника все почему-то сразу перескакивают... на десятого.

— Когда я спросил, что же с седьмым, восьмым, девятым, мне сказа-

ли, что их уже обсудили, – горячится Трани. – Как это? Я же слышал, что никакого обсуждения не было! Начал разбираться и выяснилось, что эти должники были связаны с сотрудниками банка, что имело место самое настоящее мошенничество. Мы провели внутреннее расследование, многих сотрудников уволили. Одного человека, кажется, позже даже посадили в тюрьму. Кстати, все деньги вернули. Тогда я понял, что

пасть в Центральный Банк России, встретиться с его сотрудниками. Но для этого нужно пройти проверку ФСБ, которая занимает около трех недель. Однако работа банка не может на это время остановиться. И оказалось, что встретиться с нужными специалистами в кафе гораздо проще, чем попасть к ним на прием.

Трани заметил, что в России отношения в коллективе весьма специфические. В европейских банках

После обсуждения пятого-шестого должника все сразу перескакивали... на десятого. Это самое настоящее мошенничество.

здесь надо держать ухо востро, и что язык стоит подучить.

Вообще, работа в российских компаниях в качестве наемного менеджера, по мнению Винченцо, лучшее начало карьеры иностранца в России. Это позволяет изучить особенности страны, специфику ведения бизнеса.

– Как ни странно, для меня главные уроки – не в законах и правилах, а в отношениях с людьми, – говорит он. – К примеру, как главе филиала в Самаре мне необходимо было по-

сотрудники практически не конкурируют между собой. Многие сидят на одном месте десятилетиями, а повышение их зарплаты зависит от высокого начальства, которое они никогда не видели. В России – наоборот, конкуренция между сотрудниками компании очень большая. Рост одного часто происходит в ущерб другим. А повышение доходов конкретного работника зависит от начальника, с которым он общается ежедневно. Постоянно идет процесс торга. Какую бы должность ты ни





**В европейских банках сотрудники практически не конкурируют между собой.
В России же конкуренция очень большая.**

занимал, в России успех зависит от того, как тебе удается договариваться прежде всего внутри компании, а уже потом – вне ее.

СКОЛЬКО НУЖНО ДЕНЕГ?

– Создать собственную компанию я хотел всегда, – продолжает Винченцо. – Все, что я делал до этого, можно считать лишь подготовкой. Сложилось так, что через шесть лет после приезда в Россию я работал в МДМ-банке, руководил направлением по работе с малым и средним бизнесом. В этом банке все устроено так, что каждое направление действует самостоятельно. Ответственность за мои решения лежала на

мене, руководство не волновало, что и как я делаю, лишь бы был результат. То есть, работая в банке, я чувствовал себя так, словно руководжу собственным делом. Поначалу мое направление в банке мало кого интересовало: разве на маленьких компаниях заработкаешь! Но когда мы начали приносить прибыль, причем существенную, отношение изменилось. Меня заметили. И я тогда понял, что готов к свободному плаванию.

За годы работы в России Винченцо Трани удалось организовать ряд удачных сделок между российскими и европейскими финансовыми институтами. В частности, под его ру-

Эксперт



Иван Кабулаев,
управляющий
директор
Инвесткафе



млрд. Финансовая деятельность, строительство, электроэнергия – 6,5%, 4% и 2,2% соответственно.

В абсолютном выражении иностранные инвестиции в 2011 году составили \$190 млрд, из которых прямые – \$18,4 млрд, портфельные – \$0,8 млрд, торговые и прочие кредиты – более \$171 млрд. В 2011 году прямые инвестиции составили 9,7% от общего объема иностранных инвестиций. При этом данный вид инвестиций неуклонно падает. Портфельные инвестиции в 2011 году составили всего 0,4% от общего объема иностранных инвестиций. Это самый низ-



ководством была осуществлена сделка по приобретению «КМБ-Банка» «Банком Интеза». За это полагается щедрое вознаграждение, так что стартовый капитал у него был.

– Сколько нужно денег, чтобы сейчас открыть финансовую компанию в России? – с улыбкой переспрашивает Винченцо Трани. – Много! Часто бывает так, что клиенты, выслушав наши предложения, говорят: хорошо, если это такой прибыльный проект, почему бы вам не вложить

есть другие виды бизнеса, стоимость входа в которые ниже, а вложения при этом могут оказаться более выгодными, чем в финансовую сферу. Но, понимаете, каждый выберет то, что ему нравится, каждый делает то, что он умеет делать.

ГДЕ ИСКАТЬ ЛЮДЕЙ И КАК УПРАВЛЯТЬ ПЕРСОНАЛОМ?

– С самого начала мы предпочли подбирать людей через кадровые агентства, – продолжает Винченцо

**В Европе начальника и подчиненного может связывать дружба.
В России становится другом подчиненному – большая ошибка.**

в него деньги вместе с нами? Это логично, поэтому приходится соглашаться. Денег нужно много, потому что существуют ограничения российской Федеральной службы по финансовым рынкам по минимальному размеру капитала инвестиционных компаний, который должен покрывать возможные риски. Если у вас всего 2-3 миллиона евро, то этого явно недостаточно. Конечно,

Трани. – Несколько ключевых членов команды привел с собой с прежних мест работы, но остальные должности, я считаю, должны занять люди со стороны. Они могут принести новый опыт.

В основном Винченцо сотрудничал с представительствами западных кадровых агентств – «Morgan Hunt» и «Michael Page». У них, впрочем, только названия иностранные, а так



Мнение

Оксана Крючкова,
ведущий маркетолог-
аналитик
AnalyticResearchGroup



Капитал по видам экономической деятельности

лидирует транспорт и связь, доля в 2011 году составила 27,9%. Причем данная отрасль стабильно занимает первое место в течение исследуемого периода с 2007 по 2011 год (рост объема доли составил 5,7%). Второе место занимают операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг. В данной отрасли сосредоточено 15,4% инвестиционных средств (за 2011 год). Третье и четвертое места занимают такие отрасли, как добыча полезных ископаемых и обрабатывающие производства.

в них работают россияне, которые знают рынок наизусть. Иногда по каким-то причинам приходилось иметь дело с небольшими агентствами. И это был не самый лучший опыт.

– Нередко такие фирмы пренебрежительно относятся к этике бизнеса, – говорит Трани. – Они находят вам сотрудника, получают деньги, а через какое-то время переманивают его же в другую компанию.

Кадровый вопрос он считает самым сложным для иностранного бизнесмена. В Европе начальника и подчиненного может связывать дружба, и в этом нет ничего необычного. Но в России, по словам Трани,

становиться другом подчиненному – большая ошибка, это может закончиться очень плачевно. В то же время здесь можно позволить себе ошибиться в подборе сотрудника. В Италии, шутит Трани, работник – хуже, чем жена. С женой расстаться можно, с работником – почти никогда.

В России трудовое законодательство не такое жесткое, трудовой рынок более свободный, и это большой плюс. Но есть и обратная сторона: большая ротация кадров. Приходится разрабатывать систему удержания сотрудников, делать так, чтобы работать у вас им было интереснее, чем в других местах. Но далеко не

все можно решить деньгами. Человек получает прибавку к зарплате, но через два месяца он об этом уже забывает и проблемы возвращаются. А вот если он чувствует себя востребованным, если видит, что развитие компании зависит от него, если понимает перспективы собственного роста, то для него это важнее денег.

ГЛАВНОЕ – БЕЗОПАСНОСТЬ

– Начало самостоятельной работы было связано со многими трудностями, – вспоминает Винченцо. – Например, мне пришлось сдать экзамен на аттестат Федеральной службы по финансовым рынкам. Экзамен проходит на русском языке, за полтора часа нужно ответить примерно на 800 вопросов. Это очень серьезное испытание (кстати, иностранцев с аттестатом ФСФР в России единицы! – Прим. ред.).

Один из важнейших вопросов – безопасность. О ней, по словам Трани, надо думать постоянно. Если вы выбрали финансовую сферу, нужно искать офис в здании, в котором наложен пропускной режим. Если вы работаете с наличностью, нужно обязательно привлечь к охране частное

охранное предприятие. Если же опираетесь на безналичными деньгами, инвестируете на фондовой бирже, нужно тщательно анализировать возможных партнеров, клиентов и все сделки.

Каким бы прибыльным ни был проект, его, по мнению Трани, нужно тщательно анализировать. Иначе можно попасться на удочку к обычным мошенникам. На Западе для поиска информации используется World Check, где собрана информация, в том числе, и о преступниках. Но в России аналога этой системы нет, и информацию нужно перепроверять в нескольких источниках. Западному человеку распознать российского мошенника трудно. И потому здесь принято нанимать бывших сотрудников правоохранительных органов. Даже если приходится платить им высокую зарплату, это оправдывает себя.

Еще очень важно диверсифицировать все направления бизнеса. Стоит держать деньги в разных валютах,

диверсифицировать клиентскую базу, заемщиков, источники информации и многое другое. Это касается и управления персоналом: если вы возложите слишком много важных задач на одного человека, он может почувствовать слишком большую власть в компании.

ПОДРОБНЕЕ
ЧИТАЙТЕ:
«ПОД ЩИТОМ
ПРОФЕССИО-
НАЛОВ»





К иностранной фирме – отношение особое. Так что даже намеков на взятки никто не делал.

Поэтому надо разбить большую задачу на более мелкие и поручить разным сотрудникам. На Западе такой принцип часто мешает, но в России, чем более диверсифицирован ваш бизнес, тем лучше.

НУЖНЫ ЛИ ОСОБЫЕ ОТНОШЕНИЯ С ВЛАСТЬЮ?

За все эти годы у Трани не было ни одного инцидента, когда возник бы повод говорить о неправомерных действиях госструктур.

– Несмотря на то, что об особых отношениях бизнеса и власти, о коррупции в прессе говорится очень много, к нам это не имеет никакого отношения, – признается он.

Хотя Винченцо соглашается, что госструктуры весьма пристально следят за соблюдением законодательства банковскими компаниями. Но так во всем мире. Парадоксальным образом в России это может быть связано как раз с коррупцией. Ведь каждое нарушение со стороны биз-

неса – это потенциальная возможность заработка для проверяющего.

– Не исключаю, что когда недобросовестные чиновники видят нарушение в российской компании, то предлагают решить вопрос за взятку, – говорит он. – Но к иностранной фирме отношение особое. Были ошибки с нашей стороны, нам на них указывали, и мы их исправляли. Но даже намеков на взятки никто никогда не делал. Все решалось исключительно в рамках закона.

КУДА ВКЛАДЫВАТЬ?

Фондовый рынок в России, по словам Трани, развит очень слабо. Именно поэтому он интересен. Российское правительство предпринимает большие усилия, чтобы сделать Москву международным финансовым центром. Если это удастся, если в Россию придет много иностранных инвесторов, то все операторы, которые есть сегодня на бирже, покажут огромный рост. Это может быть зоо-

Каким бы прибыльным ни был проект, его нужно тщательно анализировать. Иначе можно попасться на удочку к мошенникам.



СОВЕТОВ



ОТ ВИНЧЕНЦО ТРАНИ

400 процентов за два года. На планете, подчеркивает Винченцо, очень мало мест, где такой рост можно получить. На самом деле, их всего два: Бразилия и Россия. Но в Бразилии криминогенная обстановка значительно хуже.

– Если вы не хотите выходить на финансовый рынок, я могу порекомендовать другие виды бизнеса, – говорит Трани. – Например, ресторанный бизнес в России дает иногда до 30 процентов дохода. Строительный – до 60 процентов. Наши клиенты тоже зарабатывают по-разному.

Винченцо рассказывает, что когда к нему приходят итальянские, другие европейские инвесторы, они ищут

1 БЕЗ РОССИЙСКОГО ПАРТНЕРА ВЕСТИ БИЗНЕС ОЧЕНЬ ТРУДНО.

Парнера можно найти по многим каналам, самый простой – посольство вашей страны. Очень важно, чтобы информация об этом человеке была получена не из одного источника, а, как минимум, из трех.

2 ОЧЕНЬ ВАЖНО ПОНЯТЬ ОТРАСЛЬ, В КОТОРОЙ СОБИРАЕШЬСЯ РАБОТАТЬ.

доходность на уровне 10-15 процентов и согласны на менее рискованные инвестиции. А российские инвесторы получают прибыль от 20 до 40 процентов. Иногда даже до 50.

– В любом случае наши клиенты зарабатывают больше, чем мы, – подчеркивает он. – Но обратиться к нам может не каждый: если у клиента меньше миллиона евро, мы даже переговоры с ним вести не будем. Кстати, инвестиционный бизнес, по словам Трани, не самый прибыльный. Он редко дает больше 15-16 процентов в год. Если, конечно, речь не идет об отдельных нестандартных сделках, когда доходность может быть очень высокой. ■



Присоединяйтесь
к обсуждению статьи
на facebook.com





Хостел, который построил Джеймс

**Правила ведения бизнеса в России
от англичанина Джеймса Скиннера**

ТЕКСТ: ГРИГОРИЙ САРКИСОВ | ФОТО: ВИКТОР ВАРЗАКОВ



«Конечно, быть бизнесменом всегда сложно, еще сложнее бизнес в кризисные времена, но все это ничто по сравнению с бизнесом в чужой стране, — говорит Джеймс Скиннер, 49-летний хозяин крупнейшего московского хостела «Годзиллас». — А если эта страна — Россия, а город — Москва, то сложности можно умножить вдвое. Но мне здесь все равно нравится, и это был оправданный риск».

Почему преуспевающий финансист Джеймс Скиннер, побывавший в 110 странах мира, решил попытать счастья в далекой холодной Москве?

— В 2002 году я приехал посмотреть Москву, — рассказывает Джеймс. — Снял квартиру, но вскоре пришлось оттуда съезжать. Повод был комичный: хозяйке не понравилось, что я ем много арбузов. По мнению этой доброй женщины, от моих арбузов у нее в квартире развелись тараканы, хотя, между нами говоря, тараканы жили там и до меня. Ну, пришлось мне искать другое жилье...

Начав с поиска недорогой гостиницы, Джеймс обнаружил, что в российской столице... нет хостелов!

— В то время во всей Москве было всего три хостела, — вспоминает англичанин. — Русские воспринимали их, как некие ночлежки для нищих. Но потом в Москву стали приезжать молодые иностранцы, которым не по карману супердорогие апартаменты в новых московских «люксовых» от-

елях. Этих людей вполне устраивали гостиницы эконом-класса. Тогда я и решил открыть в Москве «мини-отель».

Многие называли его решение начать бизнес в российской столице авантюрой, но ему было интересно, что из всего этого получится. И Россия, и Москва, и русские были для Джеймса тайной за семью печатями, дело усложняло и незнание русского языка, и нежелание иметь русского партнера.



godzillashostel.com

– Я привык сам контролировать бизнес, – признается Джеймс. – Поэтому искал не партнера, а помощника. Нанял русского менеджера, помогавшего в поиске недвижимости под будущий хостел. Искали по объявлениям в газетах и в Интернете. Мы нашли объявление о продаже бывших коммунальных квартир в Большом Каретном переулке, в центре Москвы. Недвижимость здесь очень дорогая, но мне удалось сторговаться примерно на \$2.000 за квадратный метр.

У Джеймса ушло около двух лет, чтобы найти квартиры по такой выгодной цене (это почти в два раза ниже рыночной цены). Но даже в этом случае сразу встал вопрос – где взять деньги?

– С банками в России лучше не связываться, здесь очень высокая кредитная ставка, и, скажем, платить 30-40 процентов годовых мне было бы невыгодно, – говорит Джеймс. – Взял заем у друзей в Англии, да и у меня самого были кое-какие накопления.

На эти деньги и купил вначале три квартиры. Это старый, но вполне крепкий дом, здесь надо было только сделать косметический ремонт и заменить сантехнику. Кстати, ремонт в Москве намного дешевле, чем в Англии, но и намного сложнее. Дешевле всего обходятся услуги строительных бригад, в которых трудятся приезжие из других регионов и даже стран (например, Таджикистана). У меня работало не менее двадцати бригад, многие из которых мне пришлось выгнать. Однажды строители даже ограбили хостел! Одного из них поймали и посадили за решетку. Совет – никогда не платите строителям полную сумму заранее, только небольшой аванс, иначе вы рискуете больше никогда этих людей не увидеть.

Остальные помещения в этом доме сдавались под офисы, но уже после открытия хостела освободились две квартиры, и Джеймс выкупил еще около 250 квадратных метров.

– Общую сумму затрат называть не буду, – говорит англичанин. – Но с

С банками в России лучше не связываться, здесь очень высокая кредитная ставка, и платить 30-40 процентов годовых невыгодно.



учетом кредитов и сравни-
тельной дешевизны мест
в хостеле, вложения оку-
пятся только через девять
лет.

Вторая проблема, кото-
рую сразу пришлось ре-
шать Джеймсу – регистра-
ция постояльцев.

– Для регистрации го-
стей через Интернет при-
шлось бы покупать очень дорогую
программу миграционной службы,
– рассказывает хозяин. – Мы выбра-
ли второй вариант: наша сотрудница
ежедневно ходит в отделение мигра-
ционной службы, и регистрирует го-
стей «вручную». Так выгоднее.

Третья проблема, с которой стол-
кнулся Джеймс – персонал.

– Найти в Москве квалифици-
рованного сотрудника для хостела
сложнее, чем в Литве, на Кипре или
даже в Санкт-Петербурге, где разви-
та система хостелов, – говорит он. –
Здесь люди хотят работать в больших
отелях класса «люкс». Требования у



СРЕДНЯЯ
ЗАРПЛАТА
В МОСКВЕ

меня обычные:
работник должен
быть порядоч-
ным, коммуни-
кабельным, про-
фессиональным
и добросовест-
ным. С конфликт-
ными, ленивыми
и вороватыми
людьми я расста-
юсь.

Сейчас у нас работает двадцать
человек. Набираем их по объявлени-
ям в Интернете, с каждым провожу
собеседование. Люди в среднем рабо-
тают не более двух лет, хотя, напри-
мер, наша уборщица трудится здесь
уже шесть лет. Конкретных цифр зар-
платы тоже называть не стану, скажу
лишь, что у нас она выше средней
зарплаты по Москве. Наконец, чет-
вертая проблема, – бюрократические
барьеры, мешающие развивать биз-
нес.

– Конечно, в Англии высокие нало-
ги, там мы платим до 30 процентов,
а здесь всего 6 процентов, – сказал

**Здесь огромное количество ненужных
бумаг, надо составлять гору
документов, которые увеличивают
накладные расходы.**

**Хостел должен находиться рядом
со станцией метро, в шаговой доступности
от достопримечательностей.**

Джеймс, который зарегистрировался в России как индивидуальный предприниматель и платит налоги по упрощенной системе налогообложения.

– У нас не было никаких трудностей при регистрации бизнеса в Москве. По-моему, система индивидуального предпринимательства в России превосходна. Но здесь огромное количество ненужных бумаг,



надо документировать каждый шаг, составлять гору кассовых ордеров, чеков и прочих документов, а это увеличивает накладные расходы.

За годы работы в Москве Джеймс приобрел немалый опыт общения и с чиновничеством, и с российскими бизнесменами.

– Начиная бизнес в России, надо уметь торговаться, ведь иностранцам часто завышают цену, – говорит Джеймс. – Перед переговорами лучше заранее выяснить средние

Эксперт



Юлия Шпонкина,
руководитель отдела
маркетинговых
исследований
Intesco Research Group



справы спонсорировано более 80% от общего количества столичных хостелов). При этом по их количеству город по-прежнему сильно уступает другим мировым столицам, а значит, этот сегмент бизнеса имеет хорошие перспективы роста. В Москве недостает именно малобюджетных хостелов и отелей уровня 2-3 звезд, где наблюдается примерно 80-процентная загрузка номерного фонда, притом постоянно. Для реализации хостела на выкупленных площадях размером 500 кв. м (90 мест размещения) потребуются инвестиции в размере 103.6



московские цены на необходимые товары или услуги. Главное правило: сначала работа – потом деньги. Второе правило: нельзя показывать слабость ни партнерам, ни конкурентам, ни чиновникам. Дела здесь нередко пытаются вести с позиций силы, и лучше сразу показать, что вы не из пугливых. Третье правило, – если вам отказали в первый раз, это не значит, что откажут во второй, так что запаситесь терпением. И четвертое: в России многое решают личные отношения. Постарайтесь подружиться с деловыми партнерами и даже чиновниками. Я бы назвал еще пятое правило, – как можно быстрее выучите русский язык хотя бы на разговорном уровне.

Джеймс убежден, – мелочей в его бизнесе нет, даже когда речь идет о небольших ремонтных работах.

– Недавно нам надо было отремонтировать трубу, – вспоминает британец. – Мастера сказали, что надо менять весь «стояк», и попросили за это огромные деньги. Лет пять назад я бы им поверил, и выложил требуемую

сумму. Но сейчас обратился в другую фирму, и дело обошлось заменой одной трубы. Только на таком «недоверии» я сэкономил немалые деньги.

Входящий в Международную Ассоциацию хостелов однозвездочный отель эконом-класса «Годзиллас» сегодня способен сразу принять до 90 туристов. Общая площадь хостела более 500 квадратных метров. Он занимает целый подъезд трехэтажного особняка. И «Годзиллас» практически никогда не пустует, – здешние цены вполне по карману молодым туристам с Запада.

– Наши цены зависят от комфортности номеров, – рассказал Джеймс. – «Люкс» на одного-двух человек стоит \$75 в сутки, место в шестиместном номере – \$28. У нас не продается алкоголь, и мы не приветствуем распития спиртного в хостеле. Но бывает по-разному. Как-то восемь немецких футбольных болельщиков остались после себя в номере 500 пустых банок пива!

На сайте «Годзиллас» потенциаль-

Джеймс убежден, – мелочей в его бизнесе нет, даже когда речь идет о небольших ремонтных работах.





ных клиентов предупреждают: «Извините, мы не говорим по-русски». Неужели Джеймсу неинтересны российские постояльцы?

— Конечно, мы рады всем гостям, — развеял эти сомнения англичанин. — Но я хочу контролировать все заказы, и мне удобнее читать на английском. Вот и весь «секрет». Кстати, зимой всегда больше русских гостей, только летом преобладают иностранцы.

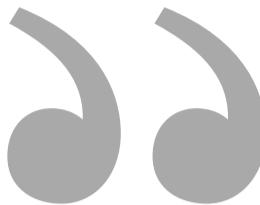
Джеймс расширяет свой бизнес в России.

— Пару лет назад я познакомился со строителем из Суздаля, у него небольшая фирма, — рассказывает Джеймс. — Суздаль — прекрасный исторический город, здесь много

туристов, и я подумал, что хостел в таком месте пустовать не будет. Этот мой знакомый сам нашел здание площадью в 600 м², да еще с садом, и в три раза дешевле, чем такое же помещение в Москве. Этот же человек помог и с ремонтом здания, и с оформлением всех необходимых документов, и с набором персонала. На все ушло полтора года и более \$300 тысяч. Сейчас сузальский хостел может сразу принять 40 гостей. Правда, русские предпочитают 3-4-звездочные отели, а иностранцы приезжают в основном летом, так что постоянной стопроцентной загруженности хостела в провинции не ждите.

Мнение

Александр Борисов
генеральный
директор
Московской
Международной
Бизнес Ассоциации



ды. Но за последние 20 лет расчеты на привлечение зарубежных инвесторов в гостиничный бизнес не оправдались. Из 45 тысяч номеров более трети приходятся на 4- и 5-звездочные отели, хотя массовый туризм ориентируется на 2-3 звезды и хостелы. Местный рынок с его непредсказуемостью и административными барьерами затрудняет работу иностранцам. Сейчас власти Москвы вносят поправки в систему классификации гостиниц, чтобы сделать сегмент хостелов отвечающим правовым нормам.

..



Джеймс по-настоящему полюбил Москву, хотя и признается, что еще многое здесь не понимает.

– На Западе и сегодня хватает стереотипов о России, – говорит английский хозяин «Годзилласа». – Как-то я летел самолетом «Аэрофлота», и мой сосед, «транзитный» англичанин,

узнав, что я живу и работаю в России, начал меня... жалеть! А я ему ответил, что мне здесь нравится, люди тут нормальные, Москва очень красивая, и даже к снегу я уже привык. Правда, русская зима мне до сих пор кажется слишком длинной... ■



Присоединяйтесь
к обсуждению статьи
на facebook.com





Шубы и оливковое масло

Для Теофаниса Вурвопулоса и его бизнеса
Россия стала спасением от греческого кризиса

ТЕКСТ: ГРИГОРИЙ САРКИСОВ | ФОТО: ФАЭТОН

Финансовая система Греции в кризисе. Чем все это закончится, вряд ли кто с уверенностью возьмется сказать.

Поэтому греческие предприниматели ищут новые рынки сбыта своей продукции. Одним из таких рынков стала Россия. В этом году о взаимовыгодном сотрудничестве договорились Московская торгово-промышленная палата и несколько ТПП разных областей Греции. Идея создания совместной структуры, продвигающей в Россию аутентичные товары, пришла в греческие головы с год назад. Сначала всего три греческих региона захотели принять участие в масштабном проекте, позже к ним присоединилась еще несколько.

Но спасать свой бизнес на российский рынок ринулись и многочисленные одиночки. Что их здесь ждет? Об этом рассказывает 53-летний греческий предприниматель Теофанис Вурвопулос, который работает в Москве уже шестой год. И, судя по всему, не жалеет об этом.

ПОЧЕМУ ТЕОФАНИС ВЫБРАЛ ИМЕННО МОСКВУ?

– В Москве – деньги, и люди, готовые эти деньги тратить, – говорит он. – Я начинал бизнес в Греции, в 28 лет открыв ювелирный магазин в курортном городке Лутраки под Афинами. В конце 1990-х к нам стали приезжать русские туристы, они покупали больше и охотнее, чем другие, и все спрашивали... шубы! Я подумал, – если в России четыре, а то и пять холодных месяцев в году, значит, продавать русским шубы выгодней, чем ювелирные украшения. А еще лучше продавать шубы

не в Греции, а в самой России. Тогда и возникла мысль начать бизнес в Москве.

Но в Москву Теофанис приехал не сразу.

– Не советовал бы мелким бизнесменам сразу начинать работать в России, – говорит он. – Тут другие «правила игры», другой менталитет. Для начала я еще в Греции сменил ювелирный бизнес на меховой, открыл магазин шуб «Фаэтон», потом несколько раз приезжал в Москву «на разведку». И только пять лет назад решил рискнуть, открыл магазин с таким же названием «Фаэтон» в мо-



В России несколько месяцев в году холодно. Значит, продавать русским шубы выгодней, чем ювелирные украшения.

сковском торговом центре «Радуга», у станции метро «Черкизовская».

Шубы мне поставляет компания моего греческого партнера Сарияниса, у него своя фабрика под Афинами, и это очень качественный товар.

ТЕОФАНИС ДАЛ НЕСКОЛЬКО СОВЕТОВ ТЕМ, КТО ХОЧЕТ ДЕЛАТЬ БИЗНЕС В РОССИИ.

– Сначала отправьте туда небольшие партии товара, проведите свое маркетинговое исследование, – предлагает грек. – Русские любят все новое, а значит, ваш товар должен быть в чем-то эксклюзивным. Второй совет – не открывайте сразу отдельный магазин, на первых порах можно арендовать помещение в крупном торговом центре, в людном месте. Наконец, нужен надежный российский партнер, в одиночку иностранцу вести здесь малый бизнес очень сложно. И еще: для мелкорозничной торговли мехами в Москве выгоден не постоянный, а «сезонный» бизнес. Летом, когда в Греции много русских туристов, выгоднее торго-

вать шубами там, а зимой и весной – в Москве.

Греческий предприниматель считает, что сейчас меховой рынок в России переживает не самые лучшие времена.

– Пять лет назад торговать мехами в Москве было легче, тогда не было такого количества меховых выставок, не было и наплыва супердешевых китайских мехов, – признается Теофанис. – Китайцы продают меха низкого качества, но и по очень низкой цене. Я вынужден все время снижать цены, в таких условиях выживать трудно, практически всю прибыль «съедают» накладные расходы. Выручают налаженные еще в Греции связи с русскими покупателями, они рекомендуют мой магазин своим родственникам и друзьям в Москве...

НАСКОЛЬКО ВЫГОДЕН ТАКОЙ БИЗНЕС В РОССИЙСКОЙ СТОЛИЦЕ?

– Окупаемость зависит от накладных расходов, а здесь они раза в полтора выше, чем в той же Греции, – го-



Эксперт

Юлия Фирсова,
Аналитик
департамента
бизнес-
планирования и
маркетинговых
исследований Global
Reach Consulting



Жена в России на юридических основаниях.

Что касается эффективности работы различных форматов магазинов одежды, то существует такой показатель как TP-Index (годовая выручка на одного сотрудника). По данному показателю уверенно лидируют дорогие бутики модной одежды. Так, максимальный показатель (\$324,4 тыс. на человека) принадлежит французской сети PPR. Близкий TP-Index у французских же магазинов одежды ChristianDior – \$316 тыс. Средний объем инвестиций в открытие магазина одежды площадью 150-200 кв. м в



ворит Теофанис. – Мои начальные накладные расходы в Москве составили примерно \$120 тысяч. «Обернулась» эта сумма только через полтора года, и такая долгая «обращаемость» капитала в России связана, прежде всего, с большими дополнительными расходами, которые трудно предусмотреть заранее. Например, цена аренды в Москве напрямую зависит от близости магазина к станции метро. Я нашел помещение в торговом центре «Радуга» за пару недель поисков. Совет: здесь нельзя сразу соглашаться на предложенную цену аренды. Поторгуйтесь, – и цена может упасть даже в два раза! В месяц я плачу около 50

тысяч рублей, или \$1.560 за аренду торговой площади в 35 квадратных метров. По московским меркам – недорого, тем более, в эту сумму входят и выплаты охране. Куда дороже обходится складирование товара, – с меня за это просили 90 тысяч рублей в месяц, а это почти \$3 тысячи. Но я договорился с греческим партнером, у которого есть склад в Москве, там и храню товары.

Разумеется, можно было найти и совсем дешевый склад, скажем, за \$450-500 в месяц, но там вам никто не гарантирует сохранности товара. Нормальный минимальный ценовой уровень – \$1.300. Это, как правило, склад с сигнализацией и охраной, недалеко





**Русские любят все новое,
а значит, ваш товар должен быть
в чем-то эксклюзивным**

от вашего магазина. Малым предприятиям лучше всего арендовать такой склад совместно.

Когда Теофанис решил открыть магазин в Москве, к трудностям он уже был готов.

– Я знал всего несколько слов по-русски, а здесь для успешного бизнеса надо знать и русский язык, и русский менталитет, – подчеркивает грек. – Сам я говорю на английском, но, к сожалению, в Москве иностранные языки знают очень немногие. Выручил

МНОГО ЛИ ЕЩЕ ПРОБЛЕМ ВСТРЕТИЛ В МОСКВЕ ГРЕЧЕСКИЙ БИЗНЕСМЕН?

– Кто-то верно сказал, что в России жесткость законов компенсируется необязательностью их исполнения, – говорит Теофанис. – Русские могут обойти любую проблему.

Так или иначе, Теофанису приходится принимать это во внимание. Хотя вряд ли ему все это нравится. А кому понравится, когда привозишь в торговый центр вещи со склада, и

Окупаемость зависит от накладных расходов, а здесь они раза в полтора выше, чем в Греции.

русский менеджер, которого мне рекомендовали друзья. Еще одной проблемой стала адаптация к московскому климату, я все-таки южный человек, и более или менее привык к здешним морозам только года через два-три. Кстати, привыкание к климату – не такая «мелочь», как кому-то может показаться. Я знаю греческих и итальянских бизнесменов, которые так и не привыкли к русским холодам, и, в конце концов, свернули свой бизнес в России...

надо... заплатить охране, чтобы пропустили в свой же магазин! Были проблемы и с персоналом...

Однако упорного грека все это не сломило. Сейчас, кстати, ему приходится все чаще стоять за прилавком самому и в России, – рабочий день продавца обходится в 500 рублей, или около \$20, плюс процент от продаж. Вроде, не много, но в сумме с другими расходами это делает бизнес более затратным. Примерно шесть месяцев в году Теофанис проводит в Греции,



вторую половину года – в России.

Но по мнению греческого предпринимателя, расширять меховой бизнес в Москве ему невыгодно.

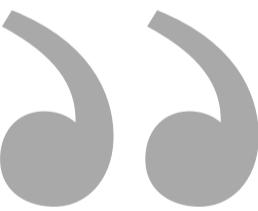
– Это потребует дополнительных расходов, – пояснил Теофанис. – Мы возим меха из-за границы, и на равных конкурировать с дешевым китайским мехом, из которого изделия производят тут же, в подмосковном городе Подольске, я не могу. Конечно, я сохраню свою «меховую» нишу, но для получения ощутимой прибыли надо переключаться на параллельный бизнес.

Для Теофаниса таким «параллельным бизнесом» стали поставки небольших партий греческого оливко-

вого масла в Москву и Московскую область.

– В России трудно найти качественное оливковое масло из Греции, здесь в основном продают масло более низкого качества из Италии, Испании и Туниса, или так называемый «микс», когда к испанскому маслу добавляют греческое, – рассказывает Теофанис. – В Москву я привожу масло из провинции Немея, славящейся экологически чистой продукцией. Договорился с кузеном, который имеет в Нимее свою фабрику по холодному отжиму и бутилированию оливкового масла высшего качества. Для поставок масла в Россию нет необходимости открывать отдельное предприятие в Москве. В

Мнение



Никита Кузнецов,
заместитель
руководителя
Департамента
торговли и услуг
города Москвы

раза. в конечном итоге за это платит покупатель. Если на Западе издержки обращения в цене товара составляют до 30% (40% – это что-то сверхъестественное), то в Москве они могут составлять до 70%.

В этой ситуации сложнее всего приходится одиночным предпринимателям и небольшим компаниям. А сетевые бренды оказываются более конкурентоспособными. Почему? Их издержки за счет логистики ниже. Одновременно у россиян сейчас во многом сформировалось сетевое потребительское мышление (сетевые магазины, фаст-фуды





Греции у меня зарегистрирована компания «Фаэтон», я просто открыл российский сайт, на котором нам заказывают масло, и стал возить продукцию в Москву небольшими партиями для конкретных покупателей. Крупным российским торговым сетям высококачественное греческое масло не нужно, – им важен оборот, и поэтому они скупают дешевое масло. Так что не теряйте время на хождения по офисам

крупных торговых фирм. Для начала ограничьтесь мелкооптовыми партиями, главное, чтобы у вас был партнер, производящий эту продукцию.

ТЕОФАНИС С ОПТИМИЗМОМ СМОТРИТ В БУДУЩЕЕ СВОЕГО «ОЛИВКОВОГО» ПРОЕКТА.

– Мы быстро наладили связи с российскими фирмами, занимающимися розничной торговлей в небольших магазинах, – говорит греческий предприниматель. – В следующем году начнем возить в Москву не только оливковое масло, но и сыр, оливки, овощи. Эти мелкооптовые партии могут оказаться весьма прибыльными. И хотя работать в российских условиях непросто, свой бизнес здесь я сворачивать не собираюсь.

Пусть зимой тут и холодно, зато греет прибыль, которая в теплой Греции многим сейчас только снится... ■



Присоединяйтесь
к обсуждению статьи
на facebook.com



ТОРГОВАТЬ С МОСКВОЙ



*Как американец
Грегори Озтемел
нашел свою
медицинскую
нишу в Москве*

СЫН — за отцом

ТЕКСТ: СВЕТЛАНА САМОДЕЛОВА | ФОТО: ВИКТОР ВАРЗАКОВ

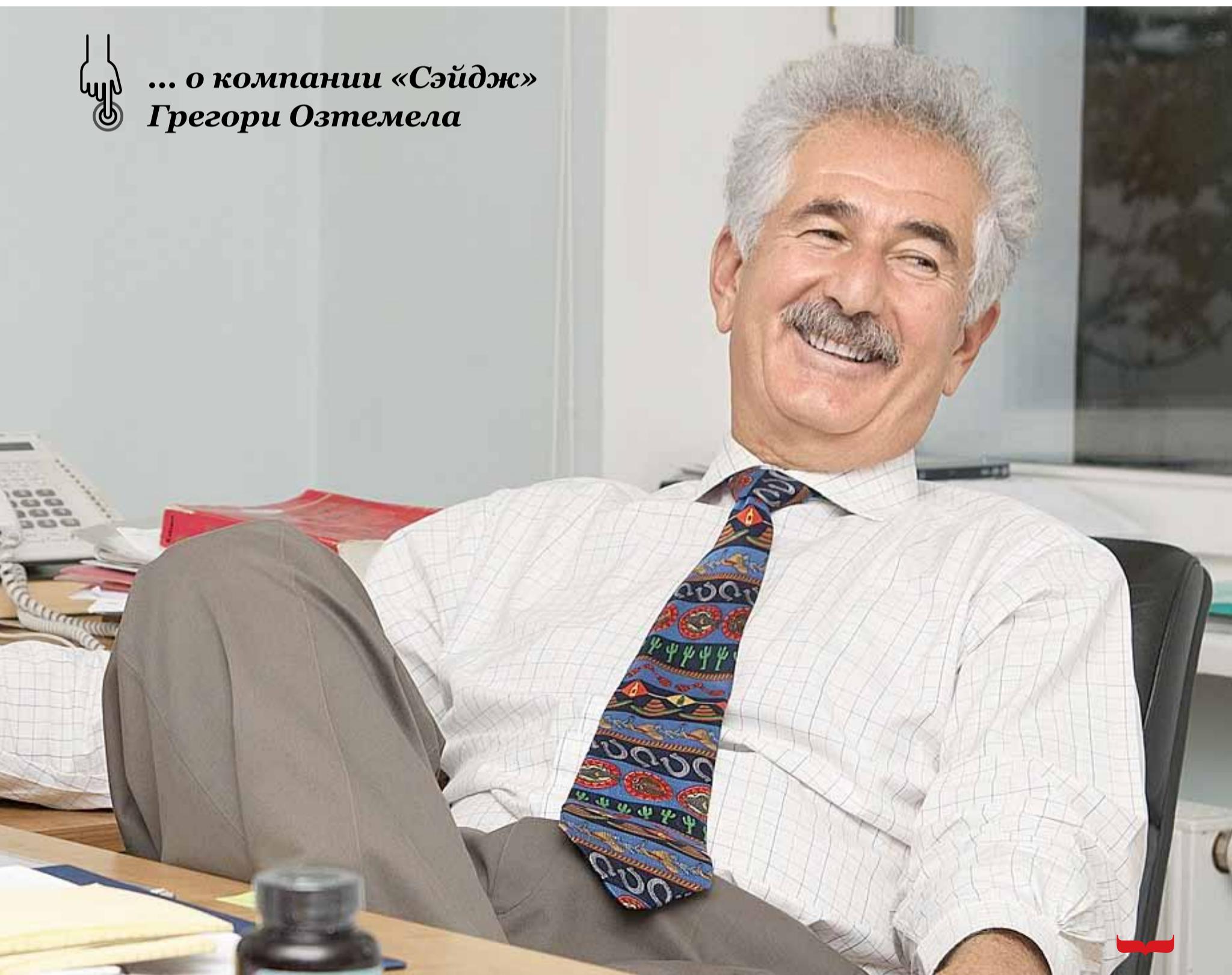


Грегори Озтемел – многогранен. Он работал в банковской сфере, продавал машины, металлы, синтетический каучук... Экономист по профессии, теперь он теперь точно знает, как оснастить операционный блок, сдать «под ключ» отделение интенсивной терапии, какую кровать поставить в реанимацию. Созданная им в Москве компания «Сейдж» является эксклюзивным представителем в России известных марок мировых производителей медицинского оборудования.

Сегодня Грегори Озтемел делится нюансами бизнеса в России.



... о компании «Сэйдж»
Грегори Озтемела



НАЧАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ – НЕ-СКОЛЬКО ТЫСЯЧ ДОЛЛАРОВ

На стене у Грегори Озтемела весит портрет отца. Рядом на грифельной доске расчерчен график командировок. Каждый сотрудник, приходящий к директору, видит табличку: «Улыбайся – шеф доволен».

– Интерес к России у меня от отца, – рассказывает Грегори. – Еще в советские годы через «Союзпромэкспорт» он занимался покупкой и продажей металлов в СССР. Первый раз в Советском Союзе я побывал студентом. В 1971 году увидел Ленинград, Ташкент и Самарканд. Окончив университет в Америке, работал в банковской системе. Потом продавал в ряде европейских стран идущий из СССР феррохром, который добавляли в легированные стали. Позже в Англии продавал закупленные через «Автоэкспорт» в СССР малолитражные «Жигули». А в 1985-м по стопам отца я непосредственно приехал работать в СССР. Все в этой стране мне было интересно. Уже после перестройки я покупал и продавал в США синтетический каучук, работал с заводами в Казани и Тольятти. Из-за кризиса в 1995-1996 годах пришлось сменить профиль. Мне показалось выгодным поставлять в Россию медоборудование. Эта ниша здесь была еще не занята. Сразу получили большой заказ.

Клиническая больница в Москве собиралась строить несколько новых

корпусов. Она была включена в систему оказания высокотехнологичной медицинской помощи. На свое развитие больница получила 40 млн долларов. Мы стали главными поставщиками медицинского оборудования.

– Грегори, какие надо иметь средства, чтобы организовать бизнес в России?

– Я начал только с идеи и начальным капиталом в несколько тысяч долларов.



– Нужно ли иностранцу обязательно иметь российского партнера?

– С российским партнером все будет продвигаться гораздо быстрее. Особенно, если в союзники взять человека «со связями». Здесь это имеет колossalное значение. Благо, я начинал свое дело в России не с нуля, у меня здесь было к тому времени много знакомых и друзей. Нужное помещение подобрали через Главное управление по обслуживанию

дипломатического корпуса при МИД России. И сегодня услугами «министерства гостеприимства», как еще называют это управление, пользуются многие представительства международных организаций и иностранных компаний.

Потом уже мы начали строить собственный офис в центре Москвы. Я приходил смотреть, как достраивали последние этажи, и видел вывеску: стоимость жилья – 2.500 долларов за

**ОНИ ПЯТЬ ЧАСОВ
ПИЛИ У НАС ЧАЙ...**

– *Насколько сложно было подобрать персонал?*

– Тяжело было найти людей, которые хотели бы работать на благо фирмы. Многие тогда в России хотели сами делать бизнес. К тому же, сложно было найти специалистов, которые бы имели опыт продаж и разбирались в технических вопросах, ведь мы занимались поставкой новейшего медо-

Ваш бизнес часто может напрямую зависеть от очередного постановления Правительства РФ или приказа Минздрава России.

квадратный метр. Я думал, боже, как много! А сейчас в центре можно найти квадратный метр и за 20, и за 40 тысяч евро...

– *А насколько сложно иностранцу открыть свое предприятие в России?*

– Довольно просто. Нужно найти толкового юриста и оплатить его услуги. Он-то и соберет кипу нужных документов.

оборудования. Мне самому пришлось многому учиться у поставщиков.

– *Ваши сотрудники должны в обязательном порядке знать английский?*

– Нет, таких жестких требований мы не предъявляем. У нас есть четыре человека с хорошим знанием английского языка. На начальном этапе в штате было 15 человек, сейчас – 50. Почти все – россияне. Из них только

**В России человека встречают в штыки.
А когда познакомятся с ним ближе,
распахивают ему душу.**

12 имеют высшее медицинское образование. У нас слишком много бухгалтерии, логистики.

Хочу сказать, что россияне меняются. Люди, с которыми я работаю, становятся более инициативными, сами принимают решения. Мне приятно наблюдать за их ростом. Но все чаще приходят устраиваться на работу юные создания, которые сразу просят большую зарплату. Мне это непонятно.

– Сколько получают ваши сотрудники?

– От 70 тысяч (примерно \$2.240) до 120 тысяч рублей (\$3.840). Для России это хорошая зарплата. И не забывайте, подоходный налог здесь всего 13 процентов. Но все хотят получать еще больше.

– С какими трудностями вам пришлось столкнуться?

– Все развивалось и менялось очень стремительно. В 1990-е годы в России все бизнесмены были «ковбоями».

Нельзя было задержаться даже на неделю, контракт упывал мгновенно. А проблемы были и с внутренними перевозками, и с таможней. Было дело, мы импортировали новейшие аппараты для наркоза. На мониторе там отображался уровень углекислого газа в смеси, которой дышит больной. Таможенники увидели этот измеритель и решили, что это прибор для определения уровня углекислого газа в автомобильных выхлопах! Все дело в том, что пошлина для медоборудования составляет 5 %, а для аппаратуры такого класса – уже 35%. Пришлось показывать этот прибор в действии в одной из больниц.

Иностранный стоит знать, что его бизнес часто может напрямую зависеть от очередного постановления Правительства РФ или приказа Минздрава России. Однажды при большом контракте в Хабаровске мы понесли большие убытки. Европейский производитель задержал поставку оборудования. Когда на таможню пришли на грузовиках два контейнера из Гер-

С российским партнером все будет продвигаться быстрее. Особенно, если в союзники взять человека «со связями»





мании, выяснилось, что после Нового года в очередной раз поменялся один из законов, это повлекло изменения правил оформления грузов. Наше медоборудование три месяца стояло на таможне. В негодность пришли картонные коробки, в которые были упакованы стеновые панели, что защищают человека от излучения рентгеновского аппарата. Груз был застрахован. Но у страховых компаний тоже был кризис, всей суммы страховки мы так и не получили.

– Были ли у вас проблемы с надзорными органами?

– Никогда не забуду, как мы вводили в строй реконструированное здание на Малой Никитской улице. Стоило нам спилить одно из деревьев, как тут же появилась служащая местного муниципалитета и гневно спросила: «Где разрешение на сруб?» Когда же мы показали нужную бумагу, она была очень удивлена и, как нам показалось, разочарована. Потом принимать новое здание пришла комиссия из десяти человек. Осмотрев здание, проверив все разрешения, касающиеся санитарных правил и нормативов, наличие пожарной сигнализации, огнетушителей, свидетельства о прохож-

**Проверяющие сидели, пили у нас чай
два часа, три, пять... Чего-то ждали.
Пожарные по третьему кругу пошли
проверять, как расположены розетки...**

дении курсов по противопожарной безопасности, инструкции при действиях при пожаре, план эвакуации, комиссия не торопилась уходить. Они сидели, пили у нас чай два часа, три, пять... Чего-то ждали. Пожарные по третьему кругу пошли проверять, как расположены у нас розетки...

**В РОССИИ НИКОГДА
НЕ БУДЕТ СКУЧНО**

**– Какой оборот у вашей
компании?**

– 750 млн рублей (около \$24,02 млн). У нас небольшая фирма. Но по сравнению с 1990-ми годами наш бизнес вырос в пять раз. У нас есть склад, мы покупаем оборудование из Европы, США, торгуем со всей Россией. Эту страну я теперь знаю лучше, чем родную Америку. Мы поставляем современное оборудование, но порой сталкиваемся с тем, что в провинции нет специалистов, которые могли бы его обслуживать.

– Конкуренция растет?

– Да, многие крупные компании открывают в России свои представительства. Появляются и маленькие фирмы, которые работают по 5-6 лет, потом исчезают, чтобы открыться под новой вывеской. Но нюансов в нашем деле много. Очень сложно, например, делать регистрацию для медоборудования. На это требуется много времени, надо собрать кипу документов и потратить немало денег. Чтобы сделать клинические испытания, надо иметь в научно-исследовательских институтах знакомых врачей. Чиновники Минздрава – большие бюрократы. Иногда требуется 3-4 месяца, чтобы получить от них нужную бумагу. А когда меняется министр, меняется, как правило, и вся его команда, приходят новые люди, а это значит, нужно быть готовым к изменению многих законов и правил. Сейчас, например, чиновники не могут решить – отдавать ли им деньги в регионы или закупать медоборудование централизованно.



– Что нужно знать о менталитете россиян?

– В Америке люди ведут себя хорошо до тех пор, пока что-то не будет против их желания. В России же, наоборот, человека сразу встречают в штыки, до тех пор, пока чуть ближе с ним не познакомятся. Тогда россияне тебе открываются, распахивают душу. Здесь важно, чтобы тебя представили во множестве мест перед тем, как тебя примут.

– Что бы изменилось, если бы вы владели подобной фирмой в Америке?

– В США была бы огромная конкуренция. В России другие масштабы. Я работаю со всей страной. В Америке в регионах несомненно было бы меньше работы, нежели в крупных городах.

– Давайте подведем итог: так стоит делать бизнес в Москве, в России?

– Да! Это выгодно. И здесь никогда не будет скучно. Нужно приготовиться к тому, чтобы быть гибким, набраться терпения и продолжать методично работать. ■

Россияне меняются. Люди, с которыми я работаю, становятся более инициативными, сами принимают решения.



Присоединяйтесь
к обсуждению статьи
на facebook.com





*На рынке труда в российской
столице иностранцам все чаще
приходится конкурировать с самими
москвичами*

**Нужен тот,
кто внедрит
и научит**

*На работу в Москву сегодня едут не только жители российской глубинки и граждане стран СНГ. Бурно развивающаяся столица России манит и представителей Западной Европы и Америки. О том, на что они могут здесь рассчитывать, рассказывает управляющий директор HeadHunter **Михаил Жуков**.*



... о HeadHunter



– Михаил, сколько человек ежегодно трудоустраивается в Москве из стран Западной Европы и Америки?

– У нас есть статистика по динамике прибавления резюме соискателей, чей родной язык отличен от русского и языков стран СНГ. Другими словами – это динамика прибавления резюме экспатов в базе hh.ru. Темпы прироста таких резюме в базе hh.ru увеличивались вплоть до 2010 года. В 2010-м темп прироста снизился на 60%. Это не значит, что резюме стало меньше, наоборот, их стало больше в абсолютных значениях, но темп прироста упал более чем вдвое. В 2011 году темп прироста увеличился относительно 2010-го, но все равно был меньше, чем в 2009 году. Думаю, по результатам этого года темп прироста еще немного вырастет.

– Из каких стран Западной Европы и Америки чаще всего



приезжают на работу в российскую столицу?

– Англоговорящие экспаты занимают первое место; профессионалы с родным немецким языком – второе, франкоговорящие – третье, испаноговорящие – четвертое (без учета других стран). Вот приблизительно тот топ западных стран, откуда к нам больше всего в абсолютных значениях едут: Великобритания, США, Германия, Франция, Испания.

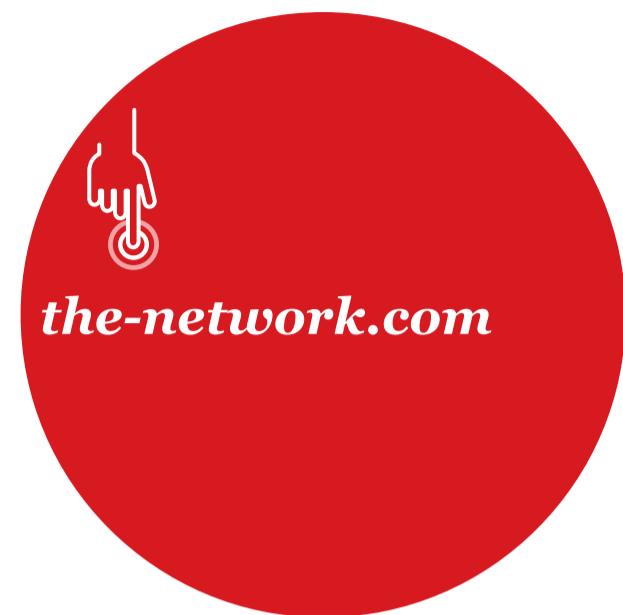
**Топ западных стран, откуда больше всего едут работать в Россию:
Великобритания, США, Германия,
Франция, Испания.**

– В каких сферах американцы, англичане, французы, немцы больше всего востребованы в Москве?

– Самые емкие в плане найма квалифицированных иностранцев сферы – консалтинг, банки, производство, нефтяной сектор, возможно, ритейл. За 2011 год российские компании нашли в других странах только через hh.ru (нашу партнерскую сеть TheNetwork) более 2 тысяч высоко-квалифицированных специалистов и управленцев.

– Крупные российские монополисты, штаб-квартиры которых находятся в Москве, покупают для своих «подшевфных» команд дорогостоящих футболистов. А есть ли у них интерес к самым дорогостоящим топ-менеджерам из-за рубежа?

– В последнее время интерес к дорогим западным европейцам в России значительно снизился. Причин



несколько: во-первых, российские топ-менеджеры уже во многом не уступают иностранцам – у них есть успешный опыт управления крупными эффективными компаниями; во-вторых, найм иностранца – это всегда более сложный и дорогостоящий процесс; в-третьих, зарплаты, которые хотят самые дорогие управленцы из-за границы, во многом кажутся российским компаниям завышенными. Кроме того, в России почти нет таких бизнесов, которым непременно нужны самые дорогостоящие управленцы из-за рубежа.

Нанимаются те люди, которые способны полученные знания и навыки внедрить тут и обучить российских коллег.

Российские топ-менеджеры уже не уступают иностранцам – у них есть опыт управления эффективными компаниями.

– И все же почему российских работодателей привлекают иностранные работники?

– Интерес к ним, скорее, является pragматичным и вынужденным. У иностранцев есть то, чего нет у многих россиян. Если говорить о специалистах, например, технологах или инженерах, то это актуальные знания и реальный опыт работы по современным технологическим стандартам. Нанимаются те люди, которые способны полученные знания и навыки внедрить тут и обучить российских коллег. Если говорить об управленцах, то их главное преимущество – это опыт эффективного управления в таких условиях, которые в России только-только наступают, и нет еще людей, которые таким опытом обладают.

Для компаний, желающих выйти на международный рынок (или уже работающих там) – это еще связи и репутация руководителям.

– А конкуренция?

– Конкуренция за место между российскими и западными управленцами растет. Если 4-5 лет назад место главы банка или фармацевтической компании было бы, скорее всего, отдано иностранцу, то сейчас все будет зависеть от сильных и слабых сторон конкретных кандидатов.

У нашей компании есть собственный универсальный показатель уровня конкуренции среди соискателей – hh.индекс. В сфере топ-менеджмента по Москве hh.индекс равен 8,9. Это значит, что на одну открытую вакансию претендуют 9 соискателей, и это одно из самых высоких значений на рынке труда.



– На что может рассчитывать иностранец, задумавшийся о работе в Москве?

– Он, скорее всего, может рассчитывать на зарплату, которая будет больше, чем он получал бы у себя на родине. Но она не будет непомерно большой, способной его озолотить за пару лет. Эти времена в России прошли, и тем, кто рассчитывает тут сколотить состояние в качестве наемного топ-менеджера, стоит призадуматься.

– Москва – достаточно дорогой город. Как решают здесь иностранные специалисты вопросы, связанные с проживанием, питанием и т.д.

– Работодатель может брать многие бытовые вопросы на себя, если это

СРЕДНИЕ ЗАРПЛАТЫ В МОСКВЕ



оговаривается при подписании контракта и сотрудник действительно ценный, способный принести больше, чем на него тратят.

– Средний срок контракта?

– Согласно исследованию, которое мы проводили совместно с нашей партнерской сетью рекрутинговых сайтов TheNetwork в 2010 году, большинство людей, желающих работать в Москве и других городах России, рассчитывают на контракт в 5-7 лет.

– Нередко можно услышать, что российские компании заставляют работающих у них иностранцев учить русский язык, а то и прописывают это обязательство отдельным пунктом в контракте...

– В принципе, это вполне логичное

В сфере топ-менеджмента по Москве hh.индекс равен 8,9. Это значит, что на одну открытую вакансию претендуют 9 соискателей.

пожелание работодателя. Если компания нанимает работника за крупную сумму для работы в России, то она вполне вправе требовать от него изучения хотя бы азов русского языка. Не думаю, что работники сопротивляются, потому что это существенно повышает их привлекательность на российском рынке труда.

– Что делать европейцу или американцу, если он задумался о трудоустройстве в Москве?

– Узнать отзывы в своем профессиональном окружении о работе в столице России, съездить сюда в качестве туриста на несколько недель, определиться с кругом компаний, в которых хотелось бы работать, начать учить русский язык и разместить резюме на hh.ru на двух языках. ■

Если компания нанимает работника за крупную сумму для работы в России, она вправе требовать от него изучения русского языка.



Присоединяйтесь
к обсуждению статьи
на facebook.com



Отдых с первого клика



В частности, оплата за выбранный тур производится банковской картой через портал. Потенциальному туристу нет необходимости терять свое время на поход в офис турагентства и общение с его не всегда компетентным сотрудником. Поиск тура осуществляется на сайте с помощью поискового модуля.

Чтобы найти интересующий тур, надо указать параметры поиска: тип отдыха и место назначения. Можно также ограничить поиск, задав необходимый ценовой диапазон.

В свою очередь оплата производится с помощью электронного платежного шлюза одного из крупнейших российских банков. Безопасность платежей обеспечивается использованием SSL протокола для передачи конфиденциальной информации от клиента на сервер системы Payture для дальнейшей обработки. Дальнейшая передача информации осу-



ТЕКСТ: TRAVELATA.RU



Нюх на перспективы

*У международного эксперта и консультанта
в области маркетинга и коммерческого развития
компаний **Баса Годска**, инвестировавшего
в Travelata.ru собственные средства, этот нюх есть*

ТЕКСТ: ДМИТРИЙ СЕМЕНОВ | ФОТО: ACROBATOR.COM

*Сфера реализации туристических продуктов через Интернет нова для российской турииндустрии. Проекты на этом рынке можно считать стартапами. Почему инвесторы выбирают подобные направления? И не рискованны ли в целом вложения в сферу электронной коммерции в России? Об этом BIGMOSCOW рассказал инвестор проекта Travelata.ru, международный эксперт и консультант в области маркетинга и коммерческого развития компаний **Бас Годска.***

– Почему именно туристическая сфера выбрана вами в качестве стартапа на российском рынке?

– У меня за спиной семь лет работы на Западе по направлению online travel. Мне удалось успешно реализовать четыре стартапа в этой отрасли. Это направление мне близко и понятно уже на уровне ДНК. Отсюда и интерес. Я вообще занимаюсь только тем, что мне интересно. И в данном случае мой интерес вызвала идея реализации полных турпакетов, что и предлагает Travelata.ru. Эта сфера полна перспектив. Когда появилась система продажи авиабилетов через Интернет, в нее тоже поначалу мало кто верил. Сейчас удобство интернет-реализации билетов доказано. Вот и уникальность проекта Travelata.ru в том, что он предоставляет удобные условия. Клиент не должен искать тур, за него это уже сделано. Упор делается на качестве обслуживания. К тому же мы предоставляем серьез-

ные гарантии. У Travelata.ru наложены контакты с серьезными партнерами. За год, прошедший с момента запуска проекта, он показал свою жизнеспособность, и я вижу дальнейшие перспективы.

– Какова ваша роль в проекте? И как подбиралась команда?

– В Travelata.ru я выступаю как инвестор и соучредитель, а моя деятельность здесь связана с маркетингом. На мне – продвижение сайта, коммуницирование брендов. По сути, я являюсь чистым директором по маркетингу.



Что же касается подбора кадров, могу сказать, что меня самого нашли. Были два соучредителя, которые и предложили мне участие в проекте. У них была идея, для которой недоставало качественного менеджмента в области маркетингового сопровождения. Мне было сделано предложение, я посчитал его интересным. После чего вложился в проект и материально. Считаю, что в Travelata.Ru хорошая команда. Я полностью доверяю руководителю проекта Алексею Зарецкому, автору всей идеи. Он позитивно мыслящий человек. При этом выступает не только как теоретик, но и как практик.

– Говоря в целом о рынке электронной коммерции – не опасно заниматься этим в России? Российские хакеры известны.

– Эта проблема есть не только в России. Но мы с этим не сталкивались, так как наш бизнес прозрачен, и мы не используем противозаконных схем. К тому же есть способы,

с помощью которых всегда можно «вычислить» обман. Мой опыт работы в России дает основания утверждать, что проблем именно у сферы электронной торговли нет. DDOS-атаки, которыми нас часто пугают, особых неприятностей не приносят. Вот в сфере offline проблем хватает. Одна из них – воровство со складов. Но это забота уже отделов по персоналу и служб безопасности тех компаний, где такие явления происходят.

– Какие советы вы можете дать потенциальным инвесторам?

– Лично я всегда делаю выбор в пользу проекта, в котором могу сам что-то сделать. Это касается передачи идей, технологий, возможности применения знаний и опыта. Я просто формирую некий чек-лист проекта, проставляя «галочки» и отмечая то, что могу сделать сам. Я всегда думаю, как применить в своих проектах идеи, с которыми ко мне обращаются.

Важным элементом при выборе стартапа является команда проек-

Когда появилась система продажи авиабилетов через Интернет, в нее тоже, поначалу, мало кто верил.



Если я вижу, что идея «хромает», но автор проекта мнай уже проверен, то без сомнений соглашаюсь.

та, доверие к ней. Если я вижу, что идея «хромает», но автор проекта уже проверен мной, то без сомнений соглашаюсь. Надежность партнера – ключевое условие. Хотя и анализ, безусловно, важен. Я получаю в неделю 5-6 идей новых стартапов. И у меня есть люди в команде, которые «копают» эти предложения, тестируют их, выносят свои заключения.

А вообще, должен быть нюх на перспективы. И бизнес-модель здесь зачастую не самое главное. Когда мне

оценка, видение перспективы, идеи по поводу маркетингового продвижения?

Сегодня на Западе не принято рисковать. Потенциальный инвестор, даже если он располагает солидными деньгами, никогда не спешит, долго взвешивает «за» и «против». И это, между прочим, своего рода фильтр: за то время, пока инвестор думает, авторы проекта могут изменить свою концепцию или команда распадется. Хотя бывает и другое. Один инвестор уверял меня, что лучше всего дей-

Мой опыт работы в России дает основания утверждать, что проблем у сферы электронной торговли здесь нет.

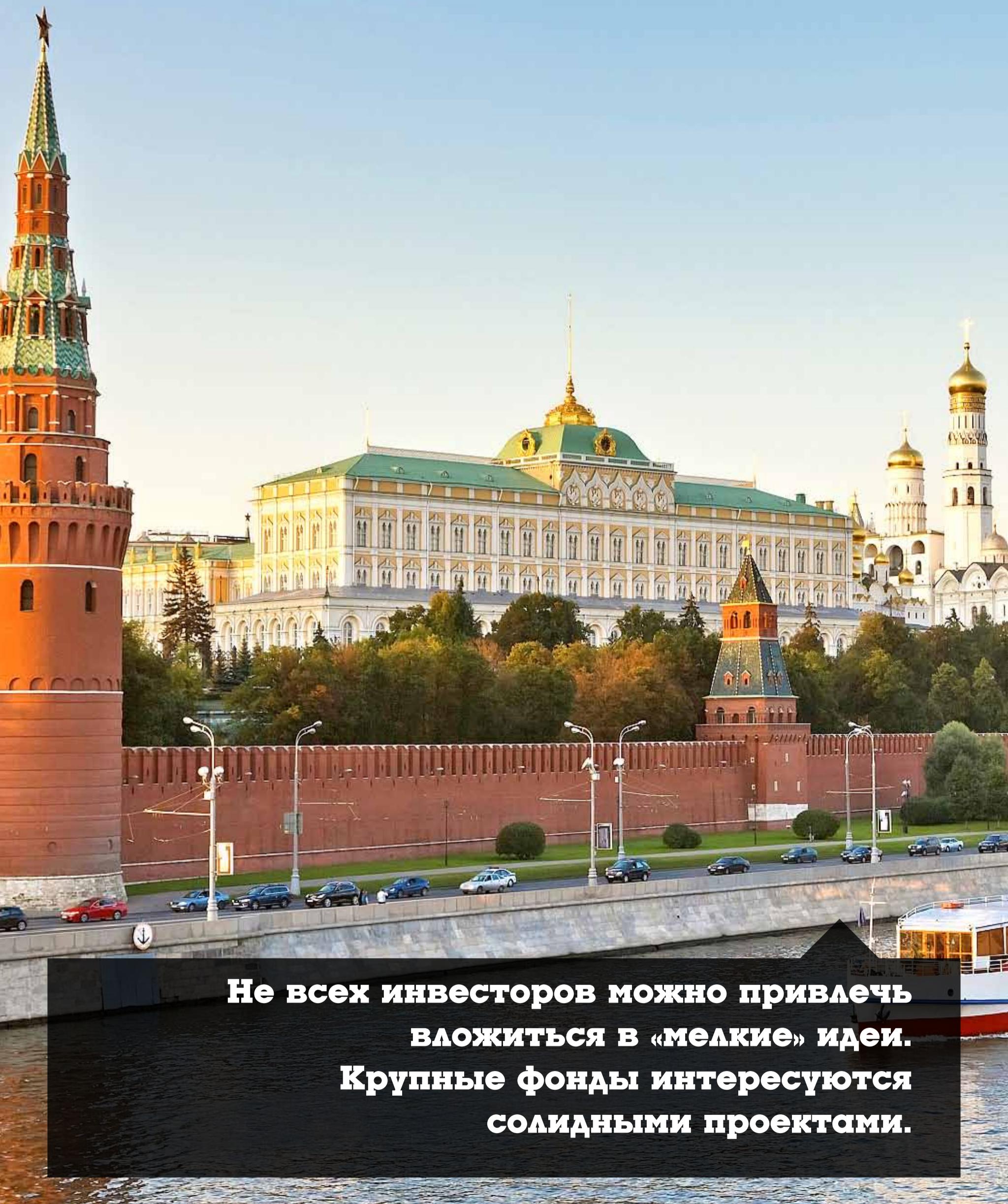
приносят идею, я сразу спрашиваю: ребята, вы хотите, чтобы этот бизнес вас кормил в перспективе, или для вас главное – получение первого транша? Не должна сама инвестиция быть конечной целью проекта. Мне приносили бизнес-планы, оформленные красиво и правильно. Но они были выполнены словно по шаблону. Как будто авторы выполняли какое-то учебное задание и в него вложили всю энергию, то есть сделали основой лишь концепцию. А где финансовая

стует схема, при которой вкладываться нужно в незнакомые сферы, то есть рисковать. К слову, этот инвестор, ничего не понимая в минеральных водах, вложился в 1990-х годах в «Боржоми». И не прогадал. Но это, скорее, исключение, чем правило.

– Какое направление российских стартапов будет востребовано в перспективе?

– Идеальный вариант – интернет-реклама. Второе – маркетинговые





**Не всех инвесторов можно привлечь
вложиться в «мелкие» идеи.
Крупные фонды интересуются
солидными проектами.**

услуги в Интернете. Третье – электронная коммерция (например, интернет-магазины, но только если там налажена логистика). И последнее – мобильные приложения, на них уже сейчас большой спрос. Неплохие перспективы у сферы оказания консалтинговых услуг. Но там сложно проанализировать инвестиции, так как многое связано с гонорарами персонала.

Если говорить о моих планах, то в их числе – партнерство с крупными торговыми сетями в сфере организации online trading. Клиент через Интернет или мобильные приложения делает заказ в крупном сетевом магазине, после чего в оговоренном месте получает его. Этот проект еще в стадии разработки, так как необходимо согласование сразу двух сфер торговли – online и offline. Есть также интересные идеи по проекту «Чичиков»: речь идет об инвентаризации «мертвых душ» – неработающих баннеров. Запускаем также интернет-магазин детской одежды. Планируем реализовать стартап в области мобильных приложений.

– В чем основные сложности при реализации проектов в России?

– В первую очередь, это поиск компетентных людей – таких, которые все понимают с полуслова. Найти их очень трудно, в основном приходится те, кто имеет небольшой опыт. А

как опыт может быть большим, если сфера online trading в России только начинает развиваться? Но при этом даже эти не самые опытные специалисты сразу требуют высокие гонорары!

Еще одна сложность в том, что не всех инвесторов можно привлечь вложиться в «мелкие» идеи. Крупные фонды интересуются преимущественно солидными проектами. Что-то среднее не всегда принимается во внимание. А тем более, когда там реально требуется применение усилий. Для меня не проблема отдавать делу 16-18 часов в день. Понимая, что отдачи ждать нескоро. Но не все готовы к таким условиям.

– А сложности во взаимоотношениях с российскими государственными, надзорными органами присутствуют? Как вам удается сладить с известной всему миру российской бюрократией?

– Когда я впервые приехал в Россию в 2008 году, то был просто в шоке. Болото бюрократии поглощало все инициативы. К счастью, мне удалось создать хорошую команду, которая взяла эти вопросы на себя. Да, содержать штат таких специалистов стоит денег. Но зато сразу снимается масса проблем. Вообще, в России вопросы взаимоотношения власти и бизнеса во многом не отрегулирована



ны. В западных странах существует практика проведения исследований с фокус-группами. Замеряется, к примеру, сколько времени уходит у предпринимателя на заполнение налоговых документов. Делается это с целью снизить время на оформление бумаг, чтобы бизнесмен больше внимания уделял бизнесу. Надеюсь, что в России к этому тоже придут. И все же пока проблема бюрократии существует. И бьет она именно по стартапам. Не все могут содержать штат опытных специалистов.

– Не подвинут ли со временем иностранных инвесторов российские стартаперы? У вас нет опасений на этот счет?

– В какой-то степени есть. Когда я начинал свои проекты в России, то чувствовал себя космонавтом. Сегодня у меня такого ощущения нет. Появилось много смелых и энергичных ребят, которые не только выдвигают идеи, но и реализуют их. Немало проектов развивается самостоятельно,

с привлечением уже не западного, а российского капитала. То есть время, когда любой иностранец воспринимался в России, как «гуру», проходит.

Но проблема российского рынка стартапов в том, что здесь практически нет менторов, готовых делиться своими знаниями, опытом. Здесь каждый сам по себе, никто никому не желает помочь. В Силиконовой долине давно налажен процесс активного обмена опытом, идеями. Там развивается система «коллективного разума». Отсюда и результат. В России такого нет. К тому же не так много фондов, которые желают вкладываться в стартапы, не все предприниматели готовы к сотрудничеству с ними. То есть ситуация, пока, как бы заморожена. Поэтому потребность в западных специалистах, в их средствах и идеях, в России еще существует. ■



Присоединяйтесь
к обсуждению статьи
на facebook.com





О том, как частные охранные предприятия могут обеспечить иностранной компании комфортное развитие бизнеса в России, рассказывает руководитель Группы компаний безопасности «Витязь»
Александр Решетников

Под щитом профессионалов

Охрана офисов, грузов, строительных и промышленных объектов, торговых комплексов, складских помещений, инкассиация ценностей...

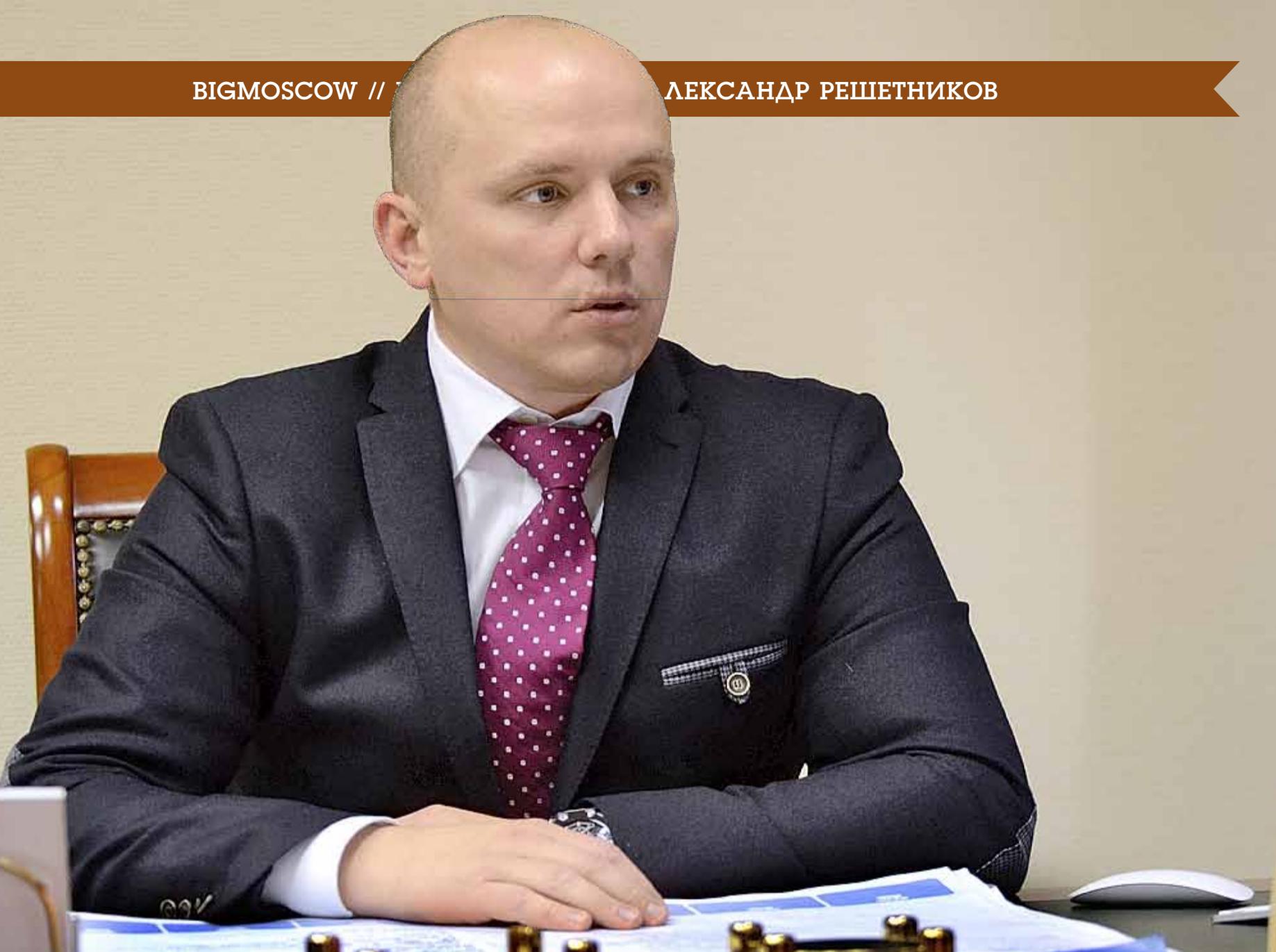
Вопросы безопасности бизнеса появляются с его развитием. Так происходит в любой стране мира. Россия – не исключение. Какую помощь в этом могут оказать иностранным инвесторам частные охранные предприятия? Сразу подчеркнем, квалифицированные услуги в этой сфере способны предоставить только те из них, кто имеет солидный профессиональный опыт.

Такие как Группа компаний безопасности «Витязь».



www.gkb-vityaz.ru





ДЕШЕВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ ДОРОГО ОБХОДИТСЯ

Найти в Интернете объявления с предложением услуг по личной охране или вооруженному сопровождению грузов – это не проблема. Важно не ошибиться. Не клюнуть на заманчивое по цене предложение, за которым могут скрываться дилетанты из спеш сколоченного ЧОПа (частного охранного предприятия), прорвавшиеся на рынок лишь за счет демпинга и дешев-

вой рабочей силы, нанятой в провинциальном городке.

В России цивилизованный рынок услуг в сфере безопасности только формируется. Удивительного в этом ничего нет. Закон о частной детективной и охранной деятельности здесь был принят всего 20 лет назад, а до

этого такой деятельности не было вовсе. Как в такой ситуации не ошибиться при выборе охранного предприятия? Лучшая рекомендация – список объектов, которые уже находятся под охраной. И если среди них ни одного «солидного», а ваше имущество вам предлагают охранять по

о ЧАСТНОЙ
ОХРАНЕ
В РОССИИ



«смешной» цене, да еще без страхования материальной ответственности, знайте: ничего хорошего из этого не выйдет.

ДОВЕРЯЙТЕ ПРОФЕССИОНАЛАМ

Группа компаний безопасности «Витязь» демпинговых цен не обещает. В 1998 году ее создали ветераны отряда специального назначения внутренних войск МВД России «Витязь». Они хорошо знают: безопасность дешевой быть не может. Поэтому что в этом случае она слишком дорого обходится...

— Некоторые заказчики, обожгвшись на этой дешевизне, все равно приходят потом к профессионалам, — говорит руководитель Группы «Витязь» Александр Решетников.

— Только платить в этом случае им приходится повторно.

На этот счет в России есть хорошая поговорка: скопой платит дважды. Ведь квалифицированный охранник не станет за копейки имитировать усердную службу. Потому что знает себе цену. Неплохо и потенциальным заказчикам охранных услуг знать о том, что, по данным МВД России,

в прошлом году только в 253-х из 453 нападений работники российских ЧОПов смогли пресечь посягательства на охраняемые объекты. То есть практически каждое второе нападение оставалось безнаказанным...

«Витязь» в этой грустной статистике не фигурирует. И вот почему. Его кадровый костяк составляют офицеры запаса правоохранительных органов и силовых структур, имеющие профессиональный опыт работы по охране порядка и безопасности, прав и законных интересов граждан, а также имущество собственников. Это те люди, которые головой привыкли отвечать за выполнение поставленной задачи.

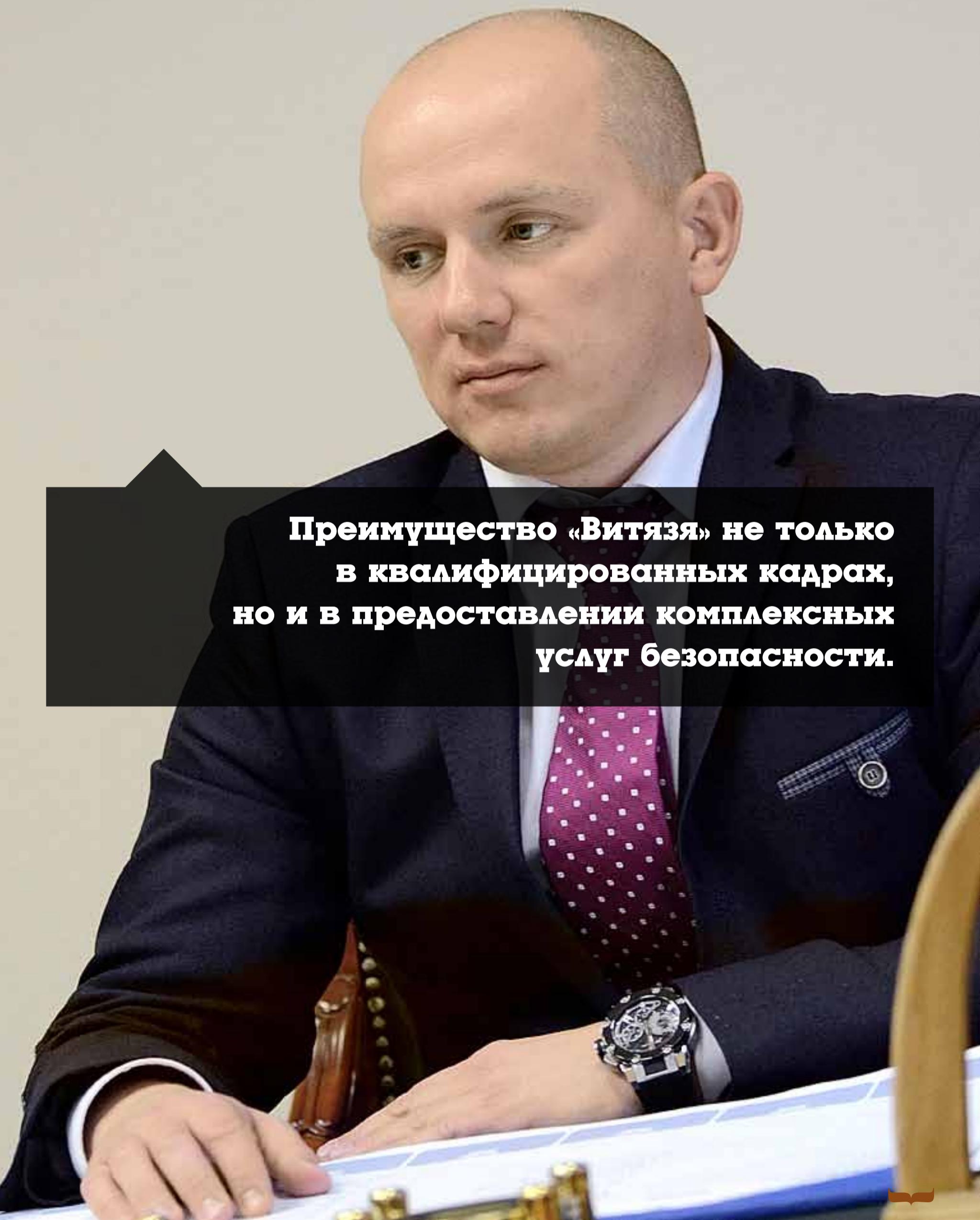
В «ОДНОМ ФЛАКОНЕ»

Но козырь Группы компаний безопасности «Витязь» не только и даже не столько в квалифицированных кадрах, сколько в предоставлении комплексных услуг безопасности. То есть, приобретая услуги охраны или вооруженного сопровождения грузов, в «одном флаконе» можно купить такую услугу, как проверка персонала. Предложить ее могут далеко не все государственные структуры безопасности. Для этого необходимо иметь в штате мощный аналитический аппарат. В Группе «Витязь» он представлен в основном бывшими сотрудниками правоохранительных органов, специализировавшимися на борьбе с экономическими преступлениями.

БЫВАЕТ И ТАК...



**Преимущество «Витязя» не только
в квалифицированных кадрах,
но и в предоставлении комплексных
услуг безопасности.**



– Одна из иностранных компаний, с которой у нас заключен договор на комплексное предоставление услуг безопасности, подбирала кандидата на должность финансового директора, – приводит пример Александр Решетников. – Наша служба безопасности не осталась от этого дела в стороне и, проведя проверку соискателей, выяснила, что один из них имеет явное криминальное прошлое, поскольку был связан с группой профессиональных рейдеров. Это помогло уберечь компанию от серьезных неприятностей.

Не факт, конечно, что этот кандидат попытался бы отобрать у иностранцев их бизнес, но попортить им нервы в других вопросах мог запросто. Здесь важно своевременно опустить кадровый шлагбаум перед различными аферистами. Сделать это позволяет закон «О частной детективной и охранной деятельности в Российской Федерации», в соответствии с которым Группа «Витязь» может оказывать услуги консультирования и подготовки рекомендаций клиентам по вопросам правомерной защиты от противоправных посягательств. А наличие в структуре

Группы компаний безопасности «Витязь» юридического отдела позволяет оперативно решать любые юридические проблемы заказчиков охранных услуг. Среди них – выезд адвоката с группой быстрого реагирования к клиенту, консультирование по защите от противоправных посягательств и т.п.

«ПОВОДЫРЬ» ДЛЯ ИНВЕСТОРА

Для иностранных инвесторов, слабо разбирающихся в реалиях российского рынка, особенно важно иметь такого «поводыря», который мог бы страховать их на случай каких-то непредвиденных обстоятельств. Надо сказать, что даже само наличие в штате российского филиала зарубежной компании собственной службы безопасности является предупреждением для желающих поживиться за чужой счет.

Однако создание такой службы – процесс длительный и непростой. Выручить – по крайней мере, на этапе становления бизнеса – здесь может долгосрочный договор с компанией, имеющей высокую репутацию на рынке предоставления комплексных услуг безопасности. Прежде всего, речь идет о физической охране закрытых и открытых объектов и производственных предприятий,

ЧТО
ОХРАНЯЕТ
«ВИТЯЗЬ»



складов, автотерминалов, банков, офисов, развлекательных и торговых центров, частных домов, сопровождении грузов и личной охране с оружием и без оружия, работе групп быстрого реагирования. Немаловажно и то, чтобы охранная компания занималась и монтажом, и наладкой современных охранных систем на охраняемых объектах и транспортных средствах.

— На одном из объектов зарубежного холдинга по производству товаров бытовой химии постоянно происходи-

пой жуликов, которые специально устраивались на подобные объекты, налаживали там устойчивую цепочку «сбыта». Материалы по ним были переданы в правоохранительные органы.

Вот наглядный пример того, как надежная, профессиональная охрана не только позволила навести на производственном объекте элементарный порядок, но и помогла «сесть на хвост» преступникам. Плюс Группы компаний безопасности «Витязь» еще

Для иностранных инвесторов важно иметь «повороты», который мог бы страховать их на случай непредвиденных обстоятельств.

ли пропажи имущества собственника, — говорит Александр Решетников. — После того, как был заключен договор с профессиональной охранной компанией и объект был взят под охрану с использованием современных охранных систем, кражи прекратились. А вслед за этим с предприятия уволились... почти 20 процентов сотрудников. Проведя небольшое расследование, наша служба безопасности выяснила, что они были не обычными «несунами», а организованной группой

и в том, что она имеет достаточно разветвленную сеть из десяти частных охранных предприятий, которые действуют в Москве, Московской области, Ставрополе, республиках Северного Кавказа. Кстати, они принимают в свои ряды только лицензированных охранников, прошедших курсы специального обучения. Подготовка их осуществляется с опорой на многолетний опыт и обширные практические навыки профессиональных инструкторов учебного центра.



Не менее важно поставить шлагбаум и на пути разного рода мздоимцев, которые под предлогом проверки противопожарной безопасности или чего-то еще, могут то и дело ставить палки в колеса предпринимателям, в том числе зарубежным. Группа компаний безопасности «Витязь» и в этом случае будет незаменима. В соответствии с тем же законом «О частной охранной и детективной деятельности» она может заниматься проектированием, монтажом и эксплуатационным обслуживанием средств охранно-пожарной сигнализации. Иными словами,

заплатив один раз, вы обезопасите свою собственность от пожара, а свой бюджет – от дополнительных расходов, связанных с многочисленными проверками.

И, наконец, самое главное. Не секрет, что некоторые крупные иностранные бизнесмены из-за опасений за свою жизнь и здоровье до сих пор боятся ехать в Россию и делать здесь бизнес. Особенно в регионах, в отношении которых сохраняется стойкое предубеждение. Не будем голословно это опровергать. Скажем лишь, что там, где недорабатывают официаль-



ные правоохранительные органы, опять-таки могут выручить частные структуры, подобные «Витязю». По словам Александра Решетникова, в их штате есть группа профессиональных телохранителей, имеющих большой опыт создания «коридоров безопасности». При необходимости они буквально «ведут» в поездках заказчика подобных услуг. Причем, делают это так, что этого незримого сопровождения никто даже не замечает. И роль такого «помощника» в бизнесе порой ничуть не меньше, чем эффективного топ-менеджера...

HOTLINE

Кстати, в конце октября с помощью своих деловых партнеров Группа компаний безопасности «Витязь» запускает услугу Hotline. Образно ее можно назвать «скорой помощью» для иностранного инвестора. Или консьерж-сервисом с элементами безопасности. В чем суть?

Иностранец, работающий в России, может угодить в разные неприятные ситуации. Его может остановить полиция, у его авто может лопнуть колесо, у него срочно нужно удалить аппендицит и т.д. А если он еще при этом не говорит по-русски? На выручку ему придет круглосуточный многоязыковой call-центр, а в случае необходимости и дежурное подразделение «Витязя». Иными словами, это круглосуточная поддержка иностранцев во всех проблемных ситуациях, которыми по-прежнему богата сегодняшняя Россия. Параллельно будут предоставляться услуги по встрече в аэропортах, сопровождению по территории РФ, представлению переводчика. То есть «Витязь» и его партнеры, гарантируя безопасность, способны решить и любые «сопутствующие» проблемы, которые могут осложнить бизнес иностранцев в России. ■

Заплатив один раз, вы обезопасите свою собственность от пожара, а свой бюджет – от дополнительных расходов, связанных с проверками.



Присоединяйтесь
к обсуждению статьи
на facebook.com



Камни преткновения



*Как обойти их, рассказывает
управляющий партнер компании
«Импэк Альянс»
Иван Медведев*



Приход иностранных компаний на российский рынок сопряжен с определенными трудностями организационного характера.
Между тем, управляющий партнер ООО «Импэк Альянс» – организации, специализирующейся на оказании консультационных услуг для иностранных компаний – **Иван Медведев** уверен: если грамотно построить свою работу, привлечь в качестве специалистов сотрудников надежной и проверенной фирмы по бизнес-сопровождению, большинство проблем удастся избежать.

– Трудности начинаются уже с момента выбора формы организации предприятия, – говорит Иван Медведев. – Что это должно быть – представительство компании или новое юридическое лицо, открытое в России? Я бы посоветовал учреждать самостоятельное юридическое лицо на территории РФ, являющееся дочерним предприятием компании-иностраница. В этом случае предприятие становится полноправным участником российского рынка.

Следующей проблемой становится способ инвестирования денежных средств на ведение деятельности этого предприятия. Распространенной практикой является обычное внесение денежных средств в уставный капитал Общества. Однако при таком подходе, в случае наступления форс-мажорных обстоятельств вернуть вложенные средства иностранцу будет трудно. Все инвестиции пойдут на приобретение средств производства, а значит, чтобы вернуть деньги, нужно будет либо реализовывать эти средства, либо продавать само предприятие в целом как имущественный комплекс. Мало подходит и вариант предоставления безвозмездной помощи: вернуть такие инвестиции вовсе не получится.

Наиболее предпочтителен, по мнению Ива-



ПРОСТОЕ ВНЕСЕНИЕ ДЕНЕГ В УСТАВНЫЙ КАПИТАЛ ЧРЕВАТО ПРОБЛЕМАМИ. В СЛУЧАЕ ФОРС-МАЖОРА ВЕРНУТЬ ИХ БУДЕТ ТРУДНО.

на Медведева, заем. Иностранный учредитель открывает российской фирме, являющейся дочерним предприятием его зарубежной компании, кредитную линию. Эта схема позволяют как вводить средства, так и беспрепятственно выводить их. А в случае ликвидации фирмы все ранее предоставленные средства возвращаются в счет погашения выданных кредитов.

Куда больше вопросов возникает уже в процессе работы предприятия. Первым и главным из них является организация качественного бухгалтерского и налогового учета. Про налоговый учет говорить не стоит, потому что эта тема необъятна и требует отдельного обсуждения. Про бухгалтерский учет Иван Медведев рассказал следующее.

По российским законам дочернее предприятие иностранной компании должно готовить бухгалтерскую (финансовую) отчетность по правилам РСБУ (Российские стандарты бухгалтерского учета).

Филиалы и представительства иностранных организаций, находящиеся на территории Российской Федерации, могут вести бухгалтерский учет исходя из правил, установленных в стране нахождения иностранной организации, если последние не противоречат Международным стандартам финансовой отчетности (МСФО), разработанным Комитетом по международным стандартам финансовой отчетности.

Однако практика показывает, что контролирующим органам в России недостаточно документов, оформленных по правилам МСФО. Требование налоговой инспекции – представлять бухгалтерскую (финансовую)



НОРМАТИВНАЯ БАЗА БУХГАЛТЕРСКОГО И НАЛОГОВОГО УЧЕТА В РОССИИ ПОСТОЯННО ИЗМЕНЯЕТСЯ И ОБНОВЛЯЕТСЯ.

отчетность, подготовленную исключительно по правилам РСБУ. И это зачастую вводит иностранных инвесторов в затруднительное положение, так как необходимо готовить несколько видов отчетов по разным правилам, что, естественно, создает для бизнеса дополнительные неэффективные расходы.

Есть и еще одна сложность. Это бесконечные изменения в российском законодательстве. Нормативная база бухгалтерского и налогового учета постоянно изменяется и обновляется.

При подготовке годового отчета иностранной организации следует принимать во внимание новые (очередные) рекомендации (изменения), которые обычно появляются ближе к концу января года, следующего за отчетным. В итоге компании в течение года ведут бухгалтерский и налоговый учет по существующим правилам, а потом оказывается, что необходимо вносить поправки в сформированную систему учета, или в официально предоставляемые формы согласно нововведениям, вступившим в действие после того, как отчеты уже были составлены и иногда даже сданы.

– Не все иностранцы также принимают тот факт, что российские законодательные акты необходимо всегда рассматривать в привязке с актами, принятыми ранее, – говорит Иван Медведев.

Это необходимо в ситуации, к примеру, когда в разных нормативных документах встречаются разные требования. При формировании бухгалтерской отчетности организации нормативные правовые акты по бухгалтерскому учету и отчетности применяются в части,



В БОЛЬШИНСТВЕ КОМПАНИЙ, УЧРЕЖДЕННЫХ В РОССИИ ИНОСТРАНЦАМИ, ДЕЙСТВУЮТ ДВА ВИДА УЧЕТА – И ПО РОССИЙСКИМ, И ПО МЕЖДУНА- РОДНЫМ СТАНДАРТАМ.

не противоречащей изданным позднее нормативным правовым актам. Иными словами, если в различных нормативных актах установлены разные требования, нужно отдавать приоритет документу,циальному позднее.

Кроме того, в российском законодательстве отсутствует определение такому понятию, как «справедливая стоимость». Поэтому очень часто активы и пассивы компаний, отраженные в вышеназванной бухгалтерской (финансовой) отчетности, имеют искаженную (неверную) оценку, которая вводит собственников в заблуждение и затрудняет принятие верного управленческого решения.

Проблемой для иностранцев является и то, что в России вся бухгалтерская (финансовая) отчетность привязана к окончанию календарного года, а отчетность, подготовленная по правилам МСФО, не имеет такой привязки. Данний факт усложняет процесс консолидации бухгалтерской (финансовой) отчетности.

Отличием российских правил бухучета является и то, что здесь не работает принятый за рубежом наиважнейший принцип, который называется «приоритет содержания перед формой». Проще говоря, главное для учета по российским правилам – наличие бумажного документа, а не содержание реальной сделки.

Например, если товар поступил и в дальнейшем продан, но его поступление изначально по каким-либо причинам не было оформлено документально, отражать такую сделку в отчетных документах нельзя. Тогда как правила МСФО допускают оформление таких операций без документов, основываясь на экономическом содержании операции.

Таким образом, в большинстве компаний,



НАДО ОТСЛЕЖИВАТЬ ВОЗМОЖНЫЕ ПРЕТЕНЗИИ СО СТОРОНЫ НАЛОГОВЫХ ОРГАНОВ И ВОВРЕМЯ РЕАГИРОВАТЬ НА НИХ.

учрежденных в России иностранцами, ведутся два вида учета – и по российским, и по международным стандартам. При этом последний имеет исключительно внутреннее хождение: он более гибкий, позволяет оперативно отслеживать ситуацию на предприятии, принимать правильные управленческие решения. В свою очередь отчетность, составленная по российским правилам, не анализируется иностранцем, не применяется как источник экономической информации и необходима в основном для внешнего пользователя, которым является налоговый орган.

В целом блок вопросов, связанных с налогообложением, зачастую становится для иностранных инвесторов серьезным камнем преткновения.

– В практике нашей компании был случай, когда одна из иностранных фирм, приобретя на территории России здание, столкнулась с проблемой уплаты налога на имущество, – говорит Иван Медведев. – В налоговой инспекции у новых владельцев отказались принять платежи, сославшись на то, что у данной компании нет представительства в России, а перечисление средств из-за рубежа в погашение налоговых обязательств невозможно.

Заявителю порекомендовали, что правильным было бы открыть в России дочернее предприятие, зарегистрировав его и открыв счет в российском банке, с которого и надлежало оплатить налог. Иностранец от этой схемы отказался, и в итоге налог оказалось просто некому заплатить, что, как показалось покупателю, дало ему возможность «сэкономить» на этих платежах.

– Такой подход – не совсем правильный,



**ПРИ РЕШЕНИИ
НЕКОТОРЫХ
ВОПРОСОВ
ТРЕБУЕТСЯ
КОЛЛЕКТИВНЫЙ
ПОДХОД.
А ОТДЕЛЬНЫЕ
СИТУАЦИИ
ПРИХОДИТСЯ
ПРОСЧИТЬ ВАТЬ
НА НЕСКОЛЬКО
ХОДОВ ВПЕРЕД.**

— объясняет Иван Медведев. — Ведь в любой момент может быть возбуждено исполнительное производство по факту неуплаты налогов. На имущество наложат арест, и оно будет реализовано в счет погашения долга перед бюджетом. Моя рекомендация — отслеживать возможные претензии со стороны налоговых органов и вовремя реагировать на них. Предусмотрительно также запастись документами, подтверждающими как желание платить налог, так и отказ налогового органа принимать его.

И самое опасное для иностранной фирмы, предупреждает Иван Медведев, — доводить ситуацию до банкротства. Одна итальянская компания, занимавшаяся поставками металлопроката, ведя дела в России, допустила крупные убытки. Грозила процедура банкротства, но она не пугала инвесторов. Однако когда налоговая инспекция в ходе выездной налоговой проверки стала проверять фирму, вскрылись многочисленные схемы незаконного увода средств, в результате которых предприятие и оказалось в убытке. В итоге дело могло перерасти в уголовное преследование по статье «преднамеренное банкротство» и «отмывание денежных средств».

— Сейчас мы ведем работу с этой фирмой, — говорит Иван Медведев. — Оказываем поддержку в судах, содействуем в переговорах с бывшими партнерами по заключению мировых соглашений. К тому же часть средств по долгам предприятию удалось погасить.

У опытных юристов есть варианты, как выйти из многих спорных ситуаций. Главное, уверен Иван Медведев, довериться советам авторитетных специалистов, и лучше, если это



ВЫБИРАТЬ КОНСАЛТИНГО- ВЫЕ СТРУКТУРЫ В РОССИИ ЛУЧШЕ ПО СОВЕТАМ СООТЕЧЕСТВЕН- НИКОВ, А НЕ ПОКУПАЯСЬ НА ИЗВЕСТНЫЕ ИМЕНА.

будет группа профессионалов. «При решении некоторых вопросов требуется коллективный подход, – говорит управляющий партнер ООО «Импэк Альянс». – А некоторые ситуации приходится просчитывать на несколько ходов вперед».

Обращение к опытной консалтинговой фирме выгодно и потому, что в этом случае услуги оказываются комплексно. То есть иностранной компании не нужно нанимать в России юриста или бухгалтера, платить им зарплату. К тому же неизвестно, каков уровень подготовки этих специалистов. А консалтинговая компания изначально обладает штатом сотрудников по всем направлениям и может полностью сопровождать заказчика в рамках взятых перед ним обязательств. Иван Медведев приводит пример, когда юристу из их фирмы заказчиком доверялось даже заключение сделок от его имени: настолько доверительными были отношения. На доверии строится и привлечение новых клиентов в ООО «Импэк Альянс». Сюда приходят в основном по рекомендациям тех, кому эта компания реально помогла решить ту или иную проблему.

Иностранным инвесторам Иван Медведев советует выбирать консалтинговую организацию в России по советам соотечественников, и не покупаться на известные бренды западных компаний, которые к проблемам клиентов порой относятся поверхностно и часто из-за большого объема работ оказывают услуги некачественно.

Не стоит полагаться и на рейтинги: места в них зачастую куплены. Но подобная практика распространена и за рубежом, здесь иностранцев не проведешь. ■



Доверяй, но проверяй



... о ЦФР



**Юрий Егоров, помощник директора
Центра финансовых расследований,
рассказывает о проблемных ситуациях
и способах защиты бизнеса от происков
мошенников**

*Среди клиентов Центра финансовых расследований – российские и зарубежные организации, которые попали в сложные финансовые ситуации на территории РФ. Как правило, в Центр они обращались уже после того, как им был причинен экономический или репутационный ущерб. О том, как защитить свой бизнес от противоправных действий мошеннических групп и недобросовестных участников рынка, BIGMOSCOW рассказал помощник директора Центра финансовых расследований **Юрий Егоров**.*

СИТУАЦИЯ



Шведский банк выдал кредит российской фирме под залог объекта недвижимости в центре Москвы. Вскоре российская фирма обанкротилась. Пытаясь получить в качестве погашения задолженности объект недвижимости, руководство банка узнало, что здание находится в залоге у другого, уже российского банка, по другому кредитному договору. В ходе дальнейших разбирательств выяснилось, что еще до получения кредитов здание было похищено у правительства Москвы.

Это хорошо известная российским правоохранительным органам схема мошенничества. Формы ее реализации на практике многообразны, однако все они сводятся к тому, что одно и то же имущество выступает в качестве залога в нескольких кредитных соглашениях. Как правило, такие ситуации возникают вследствие действий мошенников и аффилированных с ними сотрудников банка.

СХЕМЫ МОШЕННИКОВ СВОДЯТСЯ К ТОМУ, ЧТО ОДНО И ТО ЖЕ ИМУЩЕСТВО ВЫСТУПАЕТ В НЕСКОЛЬКИХ КРЕДИТНЫХ СОГЛАШЕНИЯХ В КАЧЕСТВЕ ЗАЛОГА.

Что надо сделать, чтобы исключить попадание в такую ситуацию? Во-первых, проверить финансово-хозяйственную деятельность получателя кредита, уделив особое внимание вопросу приобретения



СИТУАЦИЯ

2

В договоре, который заключили производитель строительной техники из Германии и российская фирма-дистрибутор, были оговорены не только сроки поставки, цена, но и пределы наценки при реализации продукции на российском рынке. Однако дистрибутор через подконтрольных ему посредников стал реализовывать товар практически по втрое завышенной цене. При этом использовались фиктивные документы, обосновывающие завышение стоимости товара. Конечными покупателями продукции являлись российские госпредприятия, в результате через некоторое время дистрибутор попал в поле зрения правоохранительных органов.

Типичность этой ситуации в том, что недобросовестные партнеры порой пытаются получить дополнительную выгоду путем коррупционных схем и ущемления интересов иностранных организаций, которые они представляют в РФ или продукцию которых реализуют. При этом изменяются условия продаж с привлечением фиктивных посредников без уведомления иностранного производителя. В данном случае была реализована преступная схема, в результате которой для реализации государственным компаниям-покупателям и с привлечением фиктивных «посредников» стоимость продукции была необоснованно завышена.

**ЧАСТО ИЗМЕНЯЮТСЯ
УСЛОВИЯ ПРОДАЖ
С ПРИВЛЕЧЕНИЕМ
ФИКТИВНЫХ ПОСРЕДНИКОВ
БЕЗ УВЕДОМЛЕНИЯ ОБ
ЭТОМ ИНОСТРАННОГО
ПРОИЗВОДИТЕЛЯ.**

Одновременно иностранному производителю был нанесен прямой экономический и репутационный ущерб: попытки продажи его продукции госпредприятиям по необоснованно завышенной цене отпугнули реальных покупателей, разбирательство с правоохранительными органами, судебные и иные издержки также не добавили продукции конкурентоспособности.



СИТУАЦИЯ

3

в действие новых мощностей привлекается генподрядчик – российская организация. После этого заключается договор субподряда с другой фирмой, которая выполняет работу за значительно меньшую сумму. На момент ввода в действие новых установок оказывается, что они не соответствуют условиям эксплуатации, экологиче-

Такие довольно сложные схемы мошенничества реализуются с участием заранее внедренных руководителей дочерних организаций действующих на территории России иностранных компаний, руководства банков и других лиц, которые оказывают различного рода криминальные услуги. Подобные схемы направлены на получение денежных средств путем злоупотребления доверием.

Для того чтобы защититься от этого, надо на каждом этапе развития событий принимать меры, которые позволяют выявлять признаки экономических преступлений. В данном случае можно было провести следующие мероприятия.

ЧТОБЫ ИЗБЕЖАТЬ ПРОБЛЕМНЫХ СИТУАЦИЙ, НУЖНО, ПРЕЖДЕ ВСЕГО, КОНТРОЛИРОВАТЬ ПРОЦЕСС И ПОЛНОСТЬЮ ИМ УПРАВЛЯТЬ.

Для контроля действий руководства дочерней организации следует вводить доверенное лицо от головной фирмы или от специализированной российской организации, которое бы обеспечивало финансовый контроль, было в курсе всех событий и деятельности «дочки», а также направляло отчеты о проделанной работе в главный офис.

Надо крайне внимательно проверять персонал на предмет аффилированности с действующими на рынке устойчивыми группами мошенников, отсле-



www.cfrrf.ru



Присоединяйтесь
к обсуждению статьи
на facebook.com





МашинаВремени Сетаро Ямамото

Семейный стартап «МирВрача» бывшего японского дипломата и его русской жены уже привлек \$1,4 млн инвестиций

ТЕКСТ: ВИКТОР ДЕМЧЕНКО | ФОТО: ФРАНЧЕСКО РОССИНИ



Сетаро Ямamoto и Анна Бурова – одна сатана. Знают друг друга 21 год, 11 из которых женаты. Друг для друга они и начальники, и подчиненные, и партнеры, и инвесторы. Пока он подбирает русские слова, объясняя, как ведет бизнес в России, она смотрит на него влюбленными глазами. А, дождавшись паузы, шепчет: «Вы не представляете, какой он талантливый».

СКВОЗЬ ТЕРНИИ РУНЕТА.

– Мы познакомились еще в 1991 году, – рассказывает Анна. – Я училась в МГУ, а Сетаро – стажер японского МИДа, пришел с друзьями посмотреть, как в России изучают японский. Сам он продолжал учить русский в МГУ и работал в посольстве Японии. Мы долго встречались. Сначала здесь, в Москве, три года. Потом он вернулся домой, а я получила грант и тоже поехала в Токио. Прожила три года, уехала в Москву, и тогда он стал приезжать почти каждый месяц. В 2001-м мы поженились. Тогда же Сетаро ушел из МИДа и перешел работать в консалтинговую компанию. Жили в Токио 8 лет. Вы не представляете, как я обрадовалась, когда в 2009-м его перевели в московское отделение фирмы. Мы тогда ни о каком собственном бизнесе, конечно, и не задумывались.

Больше года Сетаро и Анна вместе с командой единомышленников пробиваются сквозь тернии Рунета, пы-

таясь сделать свой сайт «МирВрача» главным профессиональным порталом российского медицинского сообщества. Мы встретились в комнатке пять на пять метров в центре Москвы. Несколько столов и компьютеров – вот и весь офис. На столе Сетаро – голова Дарума, выполненная из папье-маше японская традиционная кукла-неваляшка, олицетворяющая божество из буддийского пантеона. Один глаз и половина второго закрашено черным маркером. На оставшемся бельме цифра: 50 тысяч. Так в Японии ставят цель: столько зарегистрированных





пользователей сайту предстоит набрать. Рубежи в одну, пятнадцать и тридцать тысяч уже покорены и закрашены.

– 50 тысяч подписчиков – предел ваших мечтаний? – спросил я Сетаро.

– Нет, потом будет другая голова, – не задумываясь, ответил он.

Как родилась идея?

Сетаро Ямамото:

Когда я работал в консалтинговой фирме, уже там приходилось общаться с представителями круп-

ных фармацевтических компаний. А когда в 2009 году фирма открыла офис в России, мы с женой переехали в Москву. И здесь такие компании стали моими главными клиентами. В основном это международные компании, они занимают в России 80% рынка.

Идея выкристаллизовалась постепенно. Я знал, что в разных странах есть интернет-ресурсы,

предоставляющие услуги маркетинга для фармкомпаний. Так что идея создать платформу для общения врачей между собой, а также с

О СЕТАРО
ЯМАМОТО
И АННЕ БУРОВОЙ



производителями лекарств и оборудования витала в воздухе. Но в российском Интернете я такого ресурса не нашел. Это как машина времени: интернет-обеспечение фармрынка России запаздывает по сравнению с США и Японией на несколько лет, словно кто-то пленку отмотал назад. В такой ситуации есть реальная возможность преуспеть. Поэтому перспективы медицинского ресурса мне показались очень заманчивыми.

лась. Но когда мы посоветовались со знакомыми врачами, то получили негативную реакцию. Нам сказали, что идея интересная, но в России врачи не любят общаться в Интернете. Они занятые, низкооплачиваемые, им это не будет интересно.

Анна Бурова: Это была вечная песня о том, что у России и российских врачей особый путь, на котором западные идеи не приживаются. Но мы знали, что про «особый путь» го-

**Это была вечная песня о том,
что у России и российских врачей
особый путь, на котором западные
идеи не приживаются.**

Важно вот еще что: для самих фармацевтических компаний создавать собственные такие сайты нет смысла. Сейчас на рынке 20-30 мощных игроков. Ни один врач не смог бы постоянно следить за таким количеством сайтов. Поэтому делать это должен некий независимый игрок.

Где взять деньги на проект?

С. Я.: Я вынашивал эту идею примерно полгода. Мне она очень нрави-

вся жители любой страны. И на поверку оказывается, что все это ерунда. Какие-то отличия, конечно, есть всегда. Но в основном – все одинаковые. Людьми движет любопытство и любознательность, желание общаться и зарабатывать. Когда Сетаро задумал заняться этим, я была профессиональной домохозяйкой и прекрасно себя чувствовала. Но я сразу поддержала мужа. Потому что найти место наемного работника он может всегда. А попробовать создать собственный



**На оставшемся бельме цифра: 50 тысяч.
Так в Японии ставят цель: столько
зарегистрированных пользователей
сайту предстоит набрать.**



бизнес – очень интересно и перспективно.

С. Я.: Я понимал, что мы не будем ставить все на кон. Мы не были готовы продать все и вложиться в бизнес. Поэтому я пошел в японский венчурный фонд United Managers Japan. У меня там работал знакомый, который как раз специализируется на создании интернет-стартапов. Я договорился о встрече, нарисовал графики и диаграммы, подготовил речь. Он выслушал меня и неожиданно проявил большой интерес. Несколько месяцев мы вели переговоры, и в результате получили \$1,4 млн. Предполагалось, что этого хватит на полтора-два года.

С чего начали?

С.Я.: Работать начали в мае 2011 года. Нам нужно было понять, каким будет наш сайт, и как привлечь на него как можно больше врачей. Понятно, что регистрироваться они должны бесплатно, иначе просто не придут. На самом деле в российском

Интернете сайтов, пытающихся привлечь подписчиков-врачей, много. Но они полностью зависят от контента, которым наполняют его сами врачи. А найти полезную информацию на них очень трудно. Мы решили собрать все, что нужно врачу, в одном месте. Наполнить сайт информацией, полезной в ежедневной работе врача. В качестве прообраза взяли американский сайт Medscape. Там очень много интересной информации, которую наши врачи не всегда могут прочесть из-за слабого знания английского. И мы подумали, что переводные статьи могут стать нашим козырем. Начали искать людей с медицинским образованием, владеющих английским. Сначала на машине обехали все медицинские вузы, расклеили объявления. Писали их на английском языке, так что откликнуться должны были те, кто нам и нужен. Сначала пришли двое, потом они привели еще двоих. Первое время встречались в кафе, только в июле

Мы решили собрать все, что нужно врачу, в одном месте. Наполнить сайт информацией, полезной в ежедневной работе врача.



сняли офис. Главного редактора нашли на сайте, посвященном онкологическим заболеваниям. Великолепный профессионал. Сейчас нас в фирме девять человек. Четверо работают постоянно, а еще пятеро – студенты и ординаторы – приходят, когда могут, в основном работают дома. Мы все энтузиасты и единомышленники, и поэтому обстановка у нас очень комфортная.

А. Б.: Софисом нам просто повезло. Искали его именно в центре, в районе Арбата. Это недалеко от школы, в которую ходит наш ребенок. На одном из сайтов я нашла предложение, которое сразу подошло. 24-метровая комната на третьем этаже небольшого здания обходится в 24.000 рублей ежемесячно (примерно \$770). Это сравнительно недорого. Буквально на следующий день съездили и сняли ее.

С. Я.: Сам сайт мы заказали в июле. Нашли разработчиков, объяснили им, что хотим получить. Платформа обошлась нам около \$30 тысяч. Поддержку также заказали этой компании.

За первые полгода на это ушло еще около \$20 тысяч – мы многое меняли, что-то дорабатывали. А вот во втором полугодии мы вообще ничего не платили. Потому что сайт не требовал изменений. Сейчас планируем обновление, так что придется еще немного раскошелиться.

Вообще, сайт можно было сделать и дешевле. Например, если взять стандартный шаблон блога, то из стоимости можно убрать один ноль. Но мы с самого начала решили, что у нас будет уникальная платформа. Решили добавить ряд функций, которые были бы полезны. Например, медицинские калькуляторы. Среди них программа, помогающая рассчитать дозировку лекарств в зависимости от веса пациента. Кроме того, добавили базу данных лекарств и другие сервисы. Это отличает нас от других медицинских сайтов.

Как продвигали ресурс?

С.Я.: Сайт открылся 9 сентября 2011 года, от начала работы до от-

Сейчас у нас 46 тысяч зарегистрированных пользователей. Но нужно больше. В России 700 тысяч врачей.





крытия сайта прошло 4 месяца. Сначала мы давали рекламу в соцсетях – «Вконтакте» и других. Вешали баннер, что тогда обходилось не очень дорого. 10 рублей (приблизительно \$0,3) за переход на наш сайт. Цены растут по мере того, как люди все больше уходят в соцсети. Сейчас один переход стоит 30 рублей (приблизительно \$1).

Но такая реклама для нас – самая эффективная. Так мы получили первую тысячу зарегистрированных пользователей. Регистрировались, конечно, не все, но многие. И каждый такой пользователь – на вес золота. Мы ведь не регистрируем невидимок. Подписчик должен ввести свое настоящее имя, место работы, должность. Так что это

**Мы скорее информационное издание,
сетевой медицинский журнал.
У нас каждый день новости, статьи.**



не просто чат, а общение профессио- налов.

Вообще-то форум у нас – это лишь одна из функций. Но мы скорее информационное издание, сетевой медицинский журнал. У нас каждый день новости, статьи. Но общение врачей – важнейший фактор привлечения пользователей и их удержания. Первое время мало кто писал на сайт. Наверное, люди пол- года привыкали. Мы фиксировали

но, составили перспективный план. Надо сказать, что мы немножко отстаем от ожиданий, но это нормально. Любое дело требует больше времени, чем кажется на первый взгляд. Но нам удалось тратить меньше, чем мы предполагали, и это дает нам запас времени. Сейчас у нас 46 тысяч зарегистрированных пользователей. Но нужно больше. В России 600 тысяч врачей. Половина из них пользуется Интернетом. Если половина

Мы создаем, прежде всего, информационный ресурс, и пользователи должны воспринимать его таковым. А прибыль придет.

заходы, но обсуждений было мало. Сейчас – целые битвы! Спорят, вывешивая списки литературы, цитаты, выдержки. Вот, например, не так давно у нас была тема о враче Озерове. Это единственный хирург районной больницы. Его обвинили в смерти пациента. Причем, незаслуженно. И вот эту тему обсуждали тысячи врачей. Беда еще в том, что многие медики не очень дружат с Интернетом...

Когда мы начинали, то, конеч-

этой половины будут заходить на наш сайт, будет очень хорошо.

А.Б.: Кстати, наши друзья, которые предрекали нам крах и рассказывали об особом пути русского врача, сейчас целыми днями сидят у нас на сайте...

Как намерены зарабатывать?

С. Я.: Прибыли у нас пока нет. Нас уже многие знают, нам часто предлагают рекламу. Но я отказываюсь. За исключением некоторых случаев, когда мы становились информационны-



СОВЕТА



ОТ СЕТАРО ЯМОМОТО

ми спонсорами медицинских конференций и конгрессов. Я не хочу, чтобы наш сайт был завешан баннерами. Во-первых, это некрасиво. А во-вторых, ресурс будет восприниматься как сугубо коммерческий. Я не хочу этого. Кстати, некоторые пользователи уже пытались продвигать рекламные сообщения. Но мы модерируем сайт и такие сообщения блокируем.

Мы создаем, прежде всего, информационный ресурс, и пользователи должны воспринимать его таковым. А прибыль, я уверен, придет. Когда мы сможем стать заметным для медицинского сообщества явлением, когда врачи будут воспринимать наш сайт



свою трудно, пусть получат от процесса удовольствие.

2 СОБЕРИТЕ ВОКРУГ СЕБЯ ЕДИНОМЫШЛЕННИКОВ.

Кто играет в вашей команде? Это один из самых важных вопросов. Делать все самому невозможно. Соберите вокруг себя единомышленников. Это касается и тех, кого вы наймете на работу, и инвесторов, которые будут снабжать вас средствами.

3 ПОКА НЕТ ПРИБЫЛИ, НУЖНО ЭКОНОМИТЬ НА ВСЕМ.

как неотъемлемую часть своей жизни, тогда мы сторицей вернем вложенные средства. Мы будем предоставлять фармкомпаниям возможность общаться с сообществом врачей всей страны.

На чем можно сэкономить?

С. Я.: Я рекомендую в первую очередь подумать об аутсорсинге. У нас в штате нет программистов, администрированием сайта занимается сторонняя компания, и на этом мы сэкономили. Но сейчас уже возникла необходимость в собственном ИТ-директоре, и мы ищем его через сайты кадровых агентств. Бухгалтера поначалу тоже стоит привлечь со стороны.



У нас пока не такие обороты, чтобы держать собственного бухгалтера, поэтому мы приглашаем его для решения конкретных задач. Это позволяет сэкономить не только на зарплате, но и на налогах и отчислениях в Пенсионный фонд. Но самому разобраться в российской бухгалтерии лучше даже не пытаться...

Кроме того, мы платим только за самое необходимое. У нас нет офисной локальной сети (есть только Wi-Fi),

нет даже цветного принтера. У нас никто не заморачивается на «нарядности»: в рестораны не ходим, вечеринки не собираем. Мы экономный, голодный стартап. Сидим вот здесь, работаем и едим то, что с собой привнесли. Мы знаем, нам нужно, как минимум, 150-200 тысяч российских врачей среди пользователей нашего портала. И мы обязательно достигнем этой цели! ■

**Мы экономный, голодный стартап.
Сидим вот здесь, работаем и едим то,
что с собой привнесли.**



Присоединяйтесь
к обсуждению статьи
на facebook.com



BIGMOSCOW

Журнал о том, как иностранцу делать
свой малый или средний бизнес в Москве.

Издаётся

**Департаментом внешнеэкономических
и международных связей города Москвы.**

Объединенная редакция «BIGRUSSIA – Business Investment Guide to Russia»

Главный редактор Наиль Гафутулин

Выпускающие редакторы Владимир Мохов и Валерий Дробот

Ведущий дизайнер Мария Ландерс

Редакторы-переводчики английской версии

Jack Doughty, David Tugwell и Jason Shaw

Редактор-переводчик немецкой версии Helga Schulze-Neufeld

Директор по развитию Артем Бринь

Адрес редакции

140180, Россия, Московская область, город Жуковский,
ул. Амет-хан Султана, дом 15, кор. 2, к. 4

Телефон (495) 741-15-37

www.bigrussia.org

magazine@bigrussia.org

Ссылка в App Store
на английскую и немецкую версии

