

# BIGMOSCOW

ЯНВАРЬ – МАРТ 2015 | DIGITAL MAGAZINE

РУССКАЯ ВЕРСИЯ



## Торговля или инвестиции?

Какое направление прибыльнее

**Голландец**  
**Кулеман**

Как Рембрандт помог  
ресторанному делу

**Немец**  
**Ланге**

Откуда берутся  
громкие бренды

**Француз**  
**Роди**

Зачем Москве консьерж  
класса люкс

# Содержание

BIGMOSCOW

январь — март

2015

## ПЕРСОНА



### Бойцовские качества

Президент Итalo-российской торговой палаты **Розарио Алессандрелло** считает, что интерес к инвестициям в Россию сохранится и в нынешние трудные времена

5

### Хотите открыть бизнес в Москве?

5 советов от Розарио Алессандрелло

## ЛИЧНЫЙ ОПЫТ



### Ночной дозор

Владелец московского бара *De Nachtwatch* **Ханс Кулеман** создал в российской столице уголок Амстердама



### Всеръез и надолго

Основав в Москве коммуникационное агентство *Louder*, **Данило Ланге** приучил российский рекламный рынок к европейским стандартам качества



### Персональный помощник

Парижанин **Гийом Роди** открыл в российской столице консьерж-службу «Классэлит» и быстро завоевал доверие клиентов высшего класса

## НА РАБОТУ В МОСКВУ



### Деловая романтика

Главный редактор журнала *Moscow Expat Life* **Джон Харрисон** приехал в Москву за романтикой 30 лет назад, да так тут и остался, реализовав здесь свои лучшие деловые качества

## ТОРГОВАТЬ С МОСКОВОЙ





# Как читать журнал



## 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 аннонсами, указанием авторов.

## 6 Панель быстрой навигации

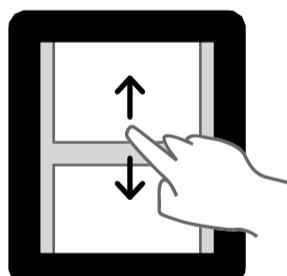
Быстрый переход по страницам издания.

## 7 Social Sharing

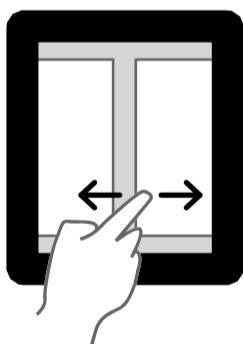
Делитесь интересными материалами с друзьями!

## 8 Закладки

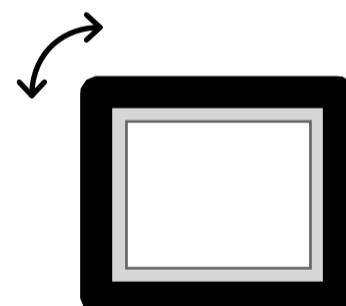
Добавляйте понравившиеся материалы в закладки.



Просматривайте материал касанием по вертикали



Передвигайтесь между статьями касанием по горизонтали



Читайте журнал в удобном для вас положении

## Условные обозначения



Дополнительный контент



Ссылка



Отправить письмо



Видео



Продолжение статьи



Следующая статья



Прокручивающийся текст

6



Президент  
Итало-российской торговой  
палаты **Розарио АLESSАНДРЕМО**  
подсчитывает убытки от санкций,  
но сохраняет оптимизм

# Бойцовские качества

*Наш разговор состоялся вскоре после того, как президент ИРТП «проинспектировал» итальянские рестораны, которых только в Москве и Подмосковье около 80. А всего в России — 120. И владелец каждого думает сейчас о том, чем заменить попавшие под санкции итальянские продукты. Розарио Александрелло считает, что буйволицу из-под Неаполя в Россию везти нет смысла, а вот оборудование для производства знаменитых сыров — вполне.*

**— Господин Александрелло, неужели над итальянскими ресторанами нависла угроза?**

— Честно говоря, я очень расстроен. Угроза действительно есть. Дело в том, что итальянские рестораны в России должны сертифицироваться. Но сертификат можно получить, только если используют в приготовлении блюд оригинальную итальянскую продукцию — это, например, моцарелла, буррата, рикотта, другие мягкие сыры. Требуются свежие овощи и фрукты, выращенные в Италии. Если это условие не выполняется, итальянские рестораны в России автоматически теряют сертификат. Пока все держатся за счет старых запасов. Но постепенно приходится убирать из меню те же мягкие сыры. Кроме того, сейчас возникнут про-

блемы с рыбой. Кто-то понимает всю серьезность ситуации, думает, как выйти из нее. А кто-то начинает использовать неоригинальную продукцию. И в следующем году, когда предстоит продлевать срок сертификата, они рискуют его потерять. Кстати, ИРТП тоже принимает участие в процессе сертификации.

**— Надеюсь, вы не будете слишком строги. Ведь бизнесменам выкручиваться приходится не от хорошей жизни.**



— Я это понимаю. Тем более что это не единственный ущерб нашим экономическим отношениям. Под санкции попал и импорт в Россию полуфабрикатов из мехов и кожи, из которых уже здесь изготавливались обувь и одежда. Пока этот ущерб не столь значителен, но со временем сильно вырастет. К марту 2015 года Италия потеряет примерно 1,5 млрд евро. А, может быть, и больше. Например, Россия всегда была в лидерах по импорту итальянского винограда, а сейчас этот импорт сократился наполовину. То же самое касается молочных продуктов, помидоров и многоного другого. В последние годы итальянские продукты продавались в гастрономе № 1 в московском ГУМе, в таких магазинах, как «Азбука вкуса», «Гло-

бус Гурмэ», «Седьмой континент». Это крупнейшие дистрибуторы итальянской продукции. Москвичи привыкли обедать в сетевых ресторанах с традиционной итальянской кухней. В российской столице есть отели, имеющие право продавать итальянскую продукцию. Все это надо сохранить. Нельзя, чтобы такой мегаполис, как Москва, например, лишился оригинальных итальянских пиццерий. А это может произойти, если они лишатся основных компонентов — муки, сыров, помидоров.

От санкций страдают не только сельхозпроизводители и кожевенная индустрия. Сократились поставки в Россию перерабатывающего оборудования для нефтегазовой промышленности, машиностроения. Последствия этого мы увидим уже в 2015 году. А что



**Надеюсь, что к марту будущего года санкции в обоюдном порядке будут отменены.**

касается продуктов, товаров широкого потребления, то здесь потери мы ощутим уже в ближайшее время.

И все-таки я остаюсь оптимистом. Надеюсь, что к марту будущего года, если Россия, Украина и ЕС придут к определенным соглашениям, санкции в обоюдном порядке будут отменены и мы вернемся к прежнему характеру отношений. Может случиться и так, что все 28 стран, входящих в Евросоюз, откажутся продлевать бойкот в отношении России.

шим в Италии. Понятно, что ИРТП должна защищать интересы своих ассоциированных членов. И после первых же санкций, введенных Евросоюзом в отношении России, мы выпустили официальное коммюнике. Оно было достаточно жестким в отношении экономической войны, развязанной в условиях, когда на Украине и без того разгорелся гражданский конфликт. В основе всего внутренний конфликт в отдельной стране. Понятно, что он вовлек и Евросоюз, и Россию. Но тот, кто пе-

## **Тот, кто переводит политический конфликт в торговое русло, совершает стратегическую ошибку.**

Представить такое единодушие сложно. Но уже сейчас некоторые страны ЕС высказываются за отказ от санкций. Слишком дорого они обходятся.

Итало-российская торговая палата сразу осознала новые реалии, в которых все мы оказались в результате кризиса на Украине. Поэтому мы всеми способами активизируем интерес к итальянским предприятиям, работающим в России, и к российским предприятиям, действую-

реводит политический конфликт в торговое русло, совершает стратегическую ошибку.

Санкции в отношении России, как мыслилось, не должны были причинить ущерб американским и европейским компаниям. Они призваны затормозить развитие российской экономики. Но Россия ответила контрмерами, которые нанесли удар, прежде всего, по европейским предприятиям, в том числе итальянским, импортирующим свою



продукцию на российский рынок. Оказалось, что мы пострадали даже больше других. Потому что в составе итальянского импорта в основном сельхозпродукты. Причем все они производятся мелкими и средними предприятиями.

**— Может ли чем-то помочь им Итало-российская торговая палата?**

— Мы предприняли важную инициативу. Обратились ко всем членам ИРТП с призывом не сдаваться, не паниковать, не уступать завоеванных позиций. В эти трудные дни надо проявить мудрость и настоящие бойцовские качества. Нужно сопротивляться обстоятельствам и искать выход из самых трудных ситуаций. Главное — не потерять российских клиентов, не дать им уйти к конкурентам, освоить другие торговые ниши. То же самое, кстати, касается российских

партнеров, имеющих производственные центры в Италии.

Я понимаю, что это непросто.

Ведь серьезные проблемы возникли и в банковской сфере. Многие российские банки пополняли запасы валюты через европейские банковские структуры, а сейчас такой возможности нет. И для России это са-

мый серьезный ущерб. Россияне не могут брать кредиты в европейских банках, что создает большие трудности, разбалансирует налаженные финансовые схемы. Но надо надеяться на лучшее, держаться. Нужно делать все, чтобы вытаскивать себя из этой трясины. У России и Италии давно сложившийся торговый рынок.

**— В России идет процесс импортозамещения, поиска новых торговых партнеров.**

**В эти трудные дни надо проявить мудрость и настоящие бойцовские качества.**



## **Те же итальянские сыры теперь делают в Тверской области, везут из Турции.**

— Мы понимаем, что шансы закрепиться на российском рынке получили страны, не входящие в ЕС. Прежде всего, из Азиатско-Тихоокеанского региона, Латинской Америки. Но надо понимать, что Италия производит особенную продукцию исключительно высокого качества. Тот же свежий сыр буррата, изготавливаемый из сливок и молока буйволицы или коровы, лучше итальянцев никто не сделает. Он был впервые изготовлен в 1920 году на ферме «Бьянкини», и секреты его производства хранятся там до сих пор. Конечно, ту же моцареллу можно привезти из Турции, и она даже будет эквивалентна по составу. Но это уже не оригинальный продукт, воплощающий в себе все характеристики, которые должны быть в нем представлены. Потому и вкус у нее другой. Нам не хочется терять клиентов, понимающих этот вкус. Если они привыкнут к менее качественной продукции, вернуться на российский рынок будет значительно сложнее. Сейчас ведется массовая закупка оборудования для изготовления итальянских сыров непосредственно в России. Сюда привозят не только оборудование, но даже персонал, умеющий на нем работать.

**— Так, может быть, и итальянским предпринимателям везти сюда не продукты, а оборудование и технологии?**

— Может быть. И они это уже делают. Ищут российских партнеров для открытия совместных предприятий. Безусловно, надо стараться делать непосредственно в России моцареллу, максимально приближенную к оригиналу. Но всех ингредиентов для ее производства все равно будет не хватать. Вы же не привезете сюда из-под Неаполя буйволицу, чтобы производить из ее молока настоящий сыр буррата. Уйдут годы, чтобы импортировать в Россию крупный рогатый скот. Да и нет здесь таких пастбищ, подходящего климата. Что это будет за молоко? Например, пармезан производят во всем мире, но, поверьте, настоящий пармский сыр долгого созревания получается только в Италии. На его выдержку уходят месяцы. Это сложные технологии и производственные системы, которые создавались в Италии десятилетиями. Да и корова должна питаться определенным образом, чтобы из ее молока можно было сделать такой сыр.

**— Хорошо, пусть коровы пасутся на итальянских пастбищах. Но с чем тогда могут прийти в Россию итальянские инвесторы?**



**Интерес к инвестициям  
в Россию не утрачен.  
Даже наоборот.**



— Перевести сюда всю производственную цепочку невозможно. В Россию можно поставить лишь какую-то часть оборудования, привезти технический персонал. И за счет сырья, поставляемого из Италии, делать здесь те же мягкие сыры. Примеры такие уже есть в Тверской области, Ростове, Владикавказе.

Еще больше примеров, когда итальянцы переносят в Россию производство строительных и отделочных материалов. Здесь с сырьем все несколько проще, и нужны, прежде

компания одной из первых среди итальянских производителей начала экспорттировать свою керамическую продукцию в Россию и за короткое время сумела завоевать ведущие позиции. Закрепилась в России и итальянская компания Mapei, выпускающая строительную химию. Этот сегмент рынка санкции не затронули, и инвесторы смело могут в него приходить. Не только в Москве, но и по всей России наблюдается настоящий строительный бум.

## **Русские на удивление быстро восстанавливаются после любых кризисов.**

всего, технологии и оборудование. Еще в 2005 году российская компания «Керами» вошла в состав крупнейшего итальянского производителя строительной керамики Marazzi Group. Результатом этого объединения стала группа Kerama Marazzi — ведущий российский производитель керамической плитки и керамического гранита. Создание Atlas Concorde Russia — новый шаг в процессе роста и утверждения на российском рынке компании Atlas Concorde. В далеком 1993 году эта

На территории России с помощью итальянских инвестиций и технологий также создано немало мебельных производств. С успехом действует Mobilitalia — представительство итальянских мебельных фабрик в России. И это направление по-прежнему перспективно, поскольку москвичи, россияне в целом, поняли, что итальянская мебель — это не просто бренд, а знак качества. И хотя сегодня в России заметен спад потребления, вызванный снижением курса рубля, я не

думаю, что это надолго. Русские на удивление быстро восстанавливаются после любых кризисов.

**— Вы объясняете это своим соотечественникам из числа потенциальных инвесторов? Или они ждут отмены санкций?**

— Я регулярно привожу в Россию итальянских инвесторов, готовых открывать здесь совместные предприятия. Либо представляю здесь их интересы. Они готовы работать в России, видя, что здесь широкий спектр проблем во многих сферах. Например, в транспортной инфраструктуре — на железных дорогах, автострадах, в аэропортах. Они могут предложить варианты решения всех этих проблем, и как раз этому посвящена моя деятельность. Инвесторы хотят не просто продавать здесь свою продукцию, а стремятся найти надежного российского партнера. Палата пытается им в этом помочь.

Так что интерес к инвестициям в Россию не утрачен. Даже наоборот. Это касается самых разных сфер, начиная с проектов создания высокоскоростных железных дорог заканчивая развитием сети предприятий быстрого питания.

Немалый интерес наблюдается к сфере градостроительства. Победителем открытого международного конкурса на архитектурную концепцию парка на Ходынском поле в Москве недавно стало итальянское бюро Land Milano srl. И это не единственная архитектурная студия из Италии, представленная в России. Итальянцы не прочь строить здесь автострады, мосты, метро. Строить на современном технологическом уровне. Я лично знаю нескольких таких бизнесменов. Узнав, сколько денег выделяют на эти цели из российского госбюджета, они мечтают прийти на этот рынок. К тому же в Италии накоплен уникальный опыт превращения транспортных узлов в полноценные коммерческие объекты, где люди могут что-то купить, отдохнуть. В этом плане показательны новые вокзалы в Милане или Болонье. Не менее интересный опыт есть у нас в организации пригородного сообщения — это направление сейчас активно разрабатывают в Москве. И здесь нашему сотрудничеству не мешают никакие санкции. ■



Присоединяйтесь  
к обсуждению статьи  
на [facebook.com](http://facebook.com)



СОВЕТОВ ОТ  
**РОЗАРИО АЛЕССАНДРЕЛЛО**

ДЛЯ ТЕХ, КТО ХОЧЕТ ОТКРЫТЬ

**БИЗНЕС В МОСКВЕ**



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

ПРИХОДИТЬ  
В РОССИЮ НУЖНО  
С КАЧЕСТВЕННЫМ  
ПРОДУКТОМ,  
ПРИЗНАННЫМ НА  
МЕЖДУНАРОДНОМ  
РЫНКЕ.



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



ПОЛЕЗНО НАЙТИ  
В РОССИИ ПАРТНЕРА,  
ВЫПУСКАЮЩЕГО  
ИДЕНТИЧНЫЙ  
ПРОДУКТ, НО  
НЕ РАСПОЛАГАЮЩЕГО  
СОВРЕМЕННЫМ  
ОБОРУДОВАНИЕМ И  
ТЕХНОЛОГИЯМИ.

РОЗАРИО АЛЕССАНДРЕЛЛО  
ДЛЯ ТЕХ, КТО  
ХОЧЕТ ОТКРЫТЬ  
СВОЮ БИЗНЕС-ЧАСТЬ В МОСКОВСКОМ РЕГИОНЕ

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



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



# ЖЕЛАТЕЛЬНО ПОЛЬЗОВАТЬСЯ УСЛУГАМИ ЕВРОПЕЙСКОГО БАНКА С СЕТЬЮ ФИЛИАЛОВ В РОССИИ.

1

1

100

10

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



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

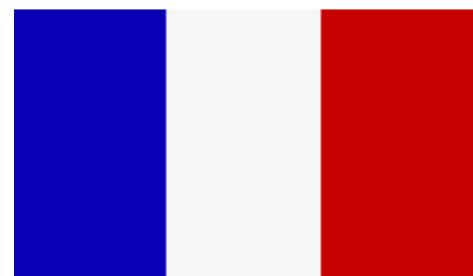
## ЛИЧНЫЙ ОПЫТ



**Голландец  
Кулеман  
взял  
в партнеры по  
ресторанному  
бизнесу  
Рембрандта**



**Немец  
Ланге  
делает  
в Москве  
мировые  
бренды еще  
более громкими**



**Француз  
Роди  
предложил  
москвичам  
персонального  
помощника  
класса «люкс»**

Голландец **Ханс Кулеман**  
открыл в Москве бар,  
воссоздав в российской  
столице колоритный  
уголок Амстердама

# Ночной дозор

ТЕКСТ: СВЕТЛАНА САМОДЕЛОВА | ФОТО: ЕВГЕНИЙ ДУДИН

*Его можно сравнить с капитаном Франсом Баннинком Коком с известной картины Рембрандта «Ночной дозор» (*Nachtwacht*). Даром что полотно написано в 1642 году. Напор у голландца, усердие и доблесть — те же, что и у его соотечественника XVII века. О том, как создавался в Москве колоритный уголок Амстердама, о селедке «харринг» и особенностях московского ресторанных бизнеса **Ханс Кулеман** рассказал журналу BIGMoscow.*

## НОЧЬ ЖДЕТ ВАС

— В Россию я впервые приехал, когда бушевала перестройка, страна отказалась от социалистического пути развития. Москва показалась мне довольно серым городом, улицы освещались плохо. Но масштабы произвели впечатление: высотные здания, широкие бульвары! Я приехал заниматься бизнесом. И сразу с головой ушел в работу.

Страна активно реформировалась. На базе Гостелерадио СССР была сформирована телевизионная компания «Останкино». Возникли новые телеканалы: Первый канал «Останкино», РТР, МТК и 2х2, TV-6 Москва. Телевидение

стремительно коммерциализировалось. Компания-медиаброкер пригласила меня налаживать продажу рекламы на ТВ. Также я вел программную сетку на РТР: ставил сериалы, «мыльные оперы», передачи, например, «Футбол без границ». Рынок только формировался, и работать было безумно интересно. Россия в то время с готовностью воспринимала все новое. Люди были очень искренние, без «двойного дна».

## — Что поразило больше всего?

— Тогда еще не было мобильных телефонов, чтобы позвонить в другую страну, требовалось идти на Центральный телеграф, заказывать звонок, а потом еще ждать три-четыре дня, пока ос-





**Я приехал заниматься бизнесом.  
И сразу с головой ушел в работу.**

вободится линия. Пришлось подстраиваться под систему. Для девушки-телефонисток мы приготовили небольшие подарки: импортную губную помаду и нижнее белье. И нас стали быстро соединять с Голландией.

**— Когда открыли свое дело?**

— Я вращался в медиапространстве и располагал обширными базами данных. Я начал проводить какие-то маркетинговые акции. Дело

работы. Наши специалисты оформляли все необходимые документы, подбирали здания.

**— Были проблемы с арендой помещений?**

— «Станиславский» мы открывали в 1994-95 годах. Тогда платили \$5 тыс. за 600 квадратных метров в год. Сейчас в Москве все знают слово «риелтор», и цены на аренду стали просто заоблачными — выросли в 10-12 раз.

**Можно сказать, что De Nachtwacht — это уголок Амстердама, типичный маленький бар, каких много в Голландии.**

пошло, и в 1992 году я основал агентство AMS. Мы оказывали полный комплекс рекламных услуг, занимались организацией и проведением маркетинговых и других публичных мероприятий. Также мы участвовали в проектах по открытию ресторанов и баров. Среди наших клиентов были бар City Space в Swiss Hotel, ресторан «Станиславский», кафе «На посошок». К тому времени у нас уже накопился достаточно большой опыт. Занимаясь организацией выставок, мы выполняли строительные

**— Российские партнеры надежные?**

— Да, на них можно положиться. Очень много времени уходит на подписание контракта и составление сметы. Но после того как все бумаги готовы, контракт подписан, моментально переводят деньги. Никаких проблем. В Голландии больше бюрократии, чем здесь.

**— Как родилась идея открыть собственный бар?**



— После кризиса 1998 года рынок для нашей компании сократился. В основном мы занимались организацией выставок и мероприятий. У моего российского партнера было собственное помещение в старинном доме на Патриарших прудах. Он не знал, что делать с этой собственностью, и я предложил ему открыть там бар. С оформлением проблем никаких не возникло. Наше агентство AMS как раз на этом и специализируется. Трудности воз-

Я хотел в баре создать особую атмосферу. Не как принято у русских — что-то заказали, наспех поели и ушли. Концепция моего заведения — это бар «по соседству», где все друг друга знают, активно общаются.

### **— Почему назвали бар «Ночной дозор»?**

— Нужна была связь с Амстердамом и чем-то интернациональным. Голландия ассоциируется во всем мире с цветами и живописью. Одна

## **В Голландии больше бюрократии, чем здесь.**

ники в другом. Нам пришлось проводить обширные сантехнические работы. Раньше в помещении располагалось туристическое агентство. Надо было оборудовать кухню.

К помощи дизайнера не прибегал, все интерьеры разрабатывал самостоятельно. Можно сказать, что *De Nachtwacht* — это уголок Амстердама, типичный маленький бар, каких много в Голландии. Вся мебель изготовлена местными мастерами, из Амстердама я привез только гравюры и барную стойку «с историей», бельгийскую, ей больше 150 лет.

из самых известных картин Рембрандта — «Выступление стрелковой роты капитана Франса Баннинга Кока и лейтенанта Виллема ван Рейтенбурга», последние два века ее знают под названием «Ночной дозор». По-моему, подходящее название. Тем более что с голландского его можно перевести и как «Ночь ждет вас».

### **«БАРМЕН НЕ МОЖЕТ БЫТЬ С ПУСТЫМИ РУКАМИ»**

*На стене в баре у Ханса Кулемана висит копия картины, задавая своеобразный ритм заведению: за-*





*щитники города, амстердамские стрелки, по сути — отряд народной милиции, высыпают на площадь, мелькают копья и мушкеты, бьет барабан.*

*Такой же напряженной бывает иной раз и работа в баре. Хозяин рассказывает, как подбирал персонал.*

— У нас бар небольшой. Посменно работают два повара и два бармена, они же официанты. Подобрать нужных людей было достаточно

трудно. Главное, что требовалось, — молодость и способность выдерживать большие физические нагрузки. Еще нужно некое врожденное чутье. Например, пришел к тебе человек, заказал одно пиво, второе, а на третий раз надо уже спросить: «Вам ваше любимое пиво?» С этой чуткостью надо родиться.

Когда отбирал персонал, смотрел, насколько кандидат опрятно выглядит, как от него пахнет и предлагал на пробу поработать в баре в пят-

ницу вечером, когда у нас больше всего народа. Главный критерий отбора такой: бармен не может быть с пустыми руками. Если он выходит в зал, чтобы, допустим, принести меню, обратно он должен прихватить с собой или пепельницу, или пустую тарелку, или стакан. Если бармен выходит из зала с пустыми руками, я делаю замечание, если это повторяется, тут же увольняю. У меня работают россияне. В основном это студенты. Сначала работают по полдня, а потом переходят на полную ставку.

**— Сколько получают в среднем бармены в Москве?**

— 1500–2000 рублей в день. Это неплохой уровень. Другое дело, что многие владельцы баров берут людей на испытательный срок, платят им по минимуму. А по истечении трех месяцев, как бы хорошо человек ни работал, его увольняют и берут новых учеников на мизерную зарплату.

**— Кто ваши клиенты?**

— Прежде всего, голландцы, живущие по близости, а также жители и гости Москвы. Много постоянных клиентов: среди них есть и студенты, и топ-менеджеры. Заглядывает один именитый пластический хирург. Было четверо друзей из круп-

**Мнение**



**Саймон Коноли,**  
менеджер *City Space  
bar&lounge*



Кризис, вызванный санкциями и общей нестабильностью, конечно, повлияет на покупательную способность клиентов. Все бизнесы, получающие выручку в рублях, сейчас теряют доходы, но наша аудитория не особенно сократится — людям надо пить, есть и во время кризиса. Разумеется, на московском рынке баров и ресторанов сильная конкуренция, однако рынок столичного мегаполиса настолько емкий, что новым игрокам всегда найдется место, в том числе и в нашем сегменте. Надо только действовать профессионально. Крайне важна общая кон-



ной международной корпорации, но после санкций что-то их не видно.

Я стараюсь здороваться и общаться со всеми посетителями, и многие становятся моими друзьями.

**«В МОСКВЕ МНОГО ХОРОШИХ БАРОВ, НО ТАКОЙ, КАК У МЕНЯ, ОДИН!»**  
**— Что из напитков и закусок пользуется наибольшим спросом?**

— Вино и голландское пиво. Из закусок — сотэ, это курица в остром ореховом соусе, биттерболен — шарики с мясным рагу внутри, приготовленные во фритюре, но главное — бочковая, малосольная

селедка «хардинг». Ее посыпают кольцами репчатого лука, а едят так: берут филе за кончик, запрокидывают голову и целиком опускают в рот. Но после санкций с селедкой — проблемы.

**— А российской, дальневосточной ее нельзя заменить?**

— Голландская селедка отличается от всех селедок в мире. Она небольшая, но очень жирная и вкусная.

**— Что скажете о конкуренции?**

— В Москве много хороших баров, но такой, как у меня, один! Это уголок Амстердама. По воскресе-

### Эксперт



**Алексей Тихонов,**  
**независимый**  
**бизнес-аналитик**



структурные факторы — рост числа жителей Москвы и Подмосковья (по официальным прогнозам — в разы), война с автомобилями, которая неизбежно приведет к росту числа людей, получивших возможность потреблять спиртное, и рост внутреннего туризма, подстегиваемого относительным удешевлением стоимости транспортных услуг.

Вряд ли в обозримой перспективе рынок услуг общепита будет представлять собой «игру с нулевой суммой», когда появление нового игрока будет означать неизбежное «отбиение» потребителя у конкурента. С учетом общей динамики





**Я стараюсь здороваться и общаться  
со всеми посетителями, и многие  
становятся моими друзьями.**

ньям посетители приходят смотреть футбольные матчи. Вечерами поют хором голландские песни. Это, по сути, клуб с такой песенной голландской атмосферой.

**— Чем отличалась бы ваша работа, если бы такой же бар у вас был в Амстердаме?**

— Посещаемость была бы примерно такая же. Доход тоже. Единственное, в России лучше обстоят дела с налогами.

**— Что приносит большую прибыль — компания или бар?**

— Бар — это хобби, клуб. Это место слишком маленькое для большой прибыли. Основной доход приносит компания, в которой работает 12 человек. Это и юристы, и дизайнеры, и строители. Сейчас, например, мы открываем ресторан на 1000 квадратных метров. Занимаемся маркетинговым исследованием, разрабатываем концепцию, дизайн. «Ночной дозор» я также использую как офис — это хороший маркетинговый ход для AMS.

**«В РОССИИ ОЧЕНЬ ВАЖНЫ ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ СВЯЗИ, СОВСЕМ НЕ ТАК, КАК У НАС В ГОЛЛАНДИИ.»**

**— Как постигали менталитет россиян?**

— Люди здесь очень разные.

В стране живет много национальностей. В 1991 году я отправился в большое путешествие от Ростова-на-Дону на Кавказ. В горах живут самые радушные люди. Ни одного дня я там не оставался трезвым, перепробовал множество новых блюд.

**— Обязательно ли, чтобы работать в России, знать русский язык?**

— Конечно, лучше если со своими сотрудниками и клиентами вы будете говорить по-русски. Я жалею, что не потратил достаточно времени на изучение русского языка. Я брал уроки, но занимался без энтузиазма. Когда работал на телевидении, там все говорили по-английски.

**— С чем бы вы сравнили работу в России?**

— С американскими горками: то ты бешено несешься вниз, то столь же стремительно взлетаешь вверх.

**— Что вам больше всего нравится и не нравится в России?**

— Любой иностранец вам скажет, что лучшее у русских — это женщины! А не нравятся мне пробки на дорогах.

**— У вас есть какие-то любимые места в Москве?**

— Сад «Эрмитаж», Патриаршие пруды, где находится мой бар. Здесь



завязывается действие романа Михаила Булгакова «Мастер и Маргарита». Зимой тут был один из самых популярных в Москве катков, куда привозил кататься на коньках своих дочек Лев Толстой. Теперь на прудах катаются мои дети.

**— Стоит ехать в Москву, чтобы открыть свое дело?**

— Если у вас есть время и деньги, то да, стоит. В России можно многое сделать. Народ гостеприимный.

Мне импонирует дружба, которая возникает здесь между людьми. Тут очень важны человеческие связи, совсем не так, как у нас в Голландии.

Иностранцам надо знать: к России можно прикипеть душой. Я, например, уехав, через две недели начинаю скучать, меня тянет назад. Вне России я уже жить не могу. ■

**Тут очень важны человеческие связи, совсем не так, как у нас в Голландии.**



Присоединяйтесь  
к обсуждению статьи  
на [facebook.com](https://facebook.com)





*Немец **Данило Ланге**  
основал в Москве  
коммуникационное  
агентство и создает  
маркетинговые  
тренды для всего мира*

# **Всеръёз и надолго**

ТЕКСТ: ВЛАДИМИР ДЕМЧЕНКО | ФОТО: ФРАНЧЕСКО РОССИНИ



*Продвигая в Москве бренд Red Bull, он понял, что хочет заниматься собственным делом. Основал свой бизнес и теперь продвигает на рынке не один бренд, а десятки. «Я когда-нибудь вернусь в Германию, — говорит генеральный директор коммуникационного агентства Louder **Данило Ланге**. — Но не сегодня и не завтра. Мой бизнес в Москве — это надолго».*

## ЛОГИЧНАЯ ЛОГИСТИКА

— В Германии я почти не работал, — сразу признался *Данило Ланге*. — После университета устроился в компанию Red Bull и уехал продвигать ее продукцию в Лондон. Потом — Ирландия, Австрия. Мне нравился этот бренд. Сноуборд, виндсерфинг — мои увлечения, и энергетический напиток, рассчитанный на активных молодых людей, очень соответствовал моему мироощущению. Когда в 2003 году компания предложила мне поехать в Россию, я недолго колебался. О вашей стране, конечно, много всякого говорили. Но я старался о плохом не думать, а потом увидел, что, как здесь говорят, не так страшен черт, как его малют.

**— А чем вы занимались в российском представительстве?**

— В том-то и дело, что никакого представительства не было. Мы тогда действовали через дистрибуторов. Это крупные компании, у нас не было к ним претензий, рынок рос. Но все равно схема была неповоротливая. Вот представьте, дистрибутор заказывает крупную партию напитка. Обычно это происходит, когда предыдущая партия подходит к концу. Переводит деньги и каждый день спрашивает, когда же придет товар.

Но нам ведь нужно его отгрузить, перевезти, разстаможить. К тому же неплохо подготовить какие-то промоакции, рекламные материалы, подарки. Иногда цикл занимает до



... О Данило Ланге



двух месяцев. Да за это время можно и рынок потерять! Поэтому возник вопрос: открыть ли в России офис или оставить все как есть. Чтобы ответить на него, мы поехали в Москву. Мы — это юристы, консультанты, специалисты по маркетингу, в том числе ваш покорный слуга.

### **— То есть приехали на разведку. Надолго?**

— Сначала на две недели. Но за этот срок мы не успели разобраться.

Вернулись и исследовали рынок полгода. В итоге пришли к однозначному выводу: офис в Москве нам необходим. Нужна своя логистическая система со складами, чтобы отгружать товар бесперебойно. И нужна компания по продвижению бренда. И это было верное решение: за три года наш офис разросся до 200 человек, открылись региональные представительства в Санкт-Петербурге, Новосибирске, во Владивостоке. Продажи удваивались каждый год.

**— Трудно открыть фирму в России? Я имею в виду технические вопросы.**

— Знаете, когда вы приходите от крупной международной компании, никаких сложностей нет. Как вы думаете, сколько стоит здесь открыть фирму? Около тысячи долларов. Но ваша компания платит 20 тысяч, нанимает лучших юристов и консультантов, и вам не о чем беспокоиться. Позже, когда мы открывали свое агентство, было более хлопотно. Но все равно несложно, я вас уверяю.

## НЕ САМЫЕ СИЛЬНЫЕ КОНКУРЕНТЫ

**— Почему вы решили остаться в России?**

— Я всегда хотел открыть собственное дело. Работая в большой компании, я научился гибкому мышлению, понял, что создать бизнес не так сложно, как кажется на первый взгляд. Если бы я решил сделать это в Германии, то мне бы пришлось прорыскиваться на уже забитый до отказа рынок с кучей конкурентов.

А здесь я увидел нишу для коммуникативного агентства. Просторную нишу. Конечно, в России тоже есть подобные агентства, но, поработав в Москве, я понял, что это не самые сильные конкуренты.

**— В каком смысле?**

— Предположим, я хочу заказать вот такую коробку (*Данило Ланге показывает на красиво упакованную бутылку виски*). В европейских странах найдется множество компаний, которые возьмутся за это. В России желающих получить заказ тоже немало. Они скажут: конечно, сделаем, будет даже лучше. Но вот вы заключаете договор, а потом через какое-то время вам звонят: «У нас не получается красная ручка, она будет белая. Но это же не очень важно, правда?». Потом снова звонок: «На таком фоне надпись выходит не коричневая, а черная. Но это ведь ерунда, не так ли?». И таких звонков может быть сколько угодно. В итоге вы получаете не то, что хотели, а лишь отдаленное подобие.

**В России тоже есть подобные агентства, но, поработав в Москве, я понял, что это не самые сильные конкуренты.**



А изготавливают коробки лишь руками разводят. Такой, дескать, русский менталитет. В Германии, да и в любой другой западной стране, это просто невозможно. И я понял, что всегда смогу найти клиентов, которые привыкли к европейскому стандарту качества. Так и случилось.

### **— Вы открывали фирму в одиночку?**

— Конечно, нет, ни в коем случае. Один бы я на это никогда не решился. Только вместе с партнерами. Сначала это были финны. У них уже было свое агентство, я помогал им развиваться. Но потом ушел. Пото-

му что решил делать бизнес со своими русскими друзьями, с которыми познакомился, когда работал в Red Bull. Вообще, выбор партнеров — самое сложное дело. Чтобы достичь необходимого уровня доверия, нужно очень хорошо знать людей, общаться с ними несколько лет. Но без партнеров я себя не мыслю. Наш бизнес связан с креативом, с идеями, которые часто рождаются в мозговых штурмах. Партнеры помогают принять сложные решения, подсказывают, какой результат последует в том или ином случае. Они делят с тобой ответственность.

### **Мнение**



**Илья Кулаков,**  
генеральный директор  
рекламного агентства  
*TM-Design*



В нашем бизнесе очень многое зависит от квалификации творческих кадров — дизайнеров, копирайтеров. Только предложив качественный с точки зрения креатива продукт, можно конкурировать на рынке. Данило Ланге, безусловно, такой продукт предлагает, поэтому и имеет столь внушительный список клиентов. Однако это не значит, что у него нет достойных конкурентов. Даже если не говорить о лидерах рынка, крупных международных сетевых агентствах, ориентированных на соответствующих крупных клиентов, в сегменте среднего





## ПЕРМАНЕНТНЫЙ ЦЕЙТНОТ

**— В чем суть вашего бизнеса?**

— Мы — креативное коммуникационное агентство, наша специализация — тренд-маркетинг. Когда крупная фирма с мировым именем запускает PR-компанию по всему миру, мы делаем ее в России. Мы подхватываем ее импульс и преломляем с учетом местного рынка. Правда, бывает, что наш импульс расходится по всему земному шару. Например, у нас есть партнер — автомобильная компания Porsche. Мы

реализовали с ними проект видеомэппинга. Дали им самые первые работы, и они распространили этот тренд на весь мир. С этим проектом мы вошли в тройку лучших на американском специализированном сайте. А наш проект для BMW показали в штаб-квартире в Мюнхене, и все региональные директоры по маркетингу аплодировали. Мы этим гордимся.

**— То есть большинство ваших клиентов — иностранные ком-**

## *пании. А почему не работаете с российскими брендами?*

— Очень немного российских компаний продают свою продукцию как бренд. К тому же многие местные бизнесмены обращают больше внимания не на PR, а на GR — на взаимодействие с органами госвласти, на лоббирование. Им кажется, что это надежнее и прибыльнее. А мы этим вообще не занимаемся. Мы специализируемся на продвижении брендов, которые фокусируются на молодых потребителях, таких как Adidas, Subway и другие.

Но я не исключаю, что в будущем мы станем работать с российскими компаниями. Просто сейчас мы за-

гружены, многие западные компании направляют нам предложения об участии в их тендерах и кампаниях. И нам этого хватает, мы не хотим расширяться слишком быстро. Даже если я голоден, я не смогу сразу съесть слона. Я буду есть медленно, по кусочку. Так же и в бизнесе.

Недавно один российский банк предложил нам сделать 500 подарков — шарики, фонарики, коробочки. Это не наш формат, и мы вежливо отказались. Но я не могу заглянуть в будущее. Может быть, через год мне придется бегать от двери к двери в поисках клиентов. И тогда мы с радостью выполним такой заказ.

### Эксперт



**Константин Угодников,**  
зав. отделом экономики  
портала «Лента.ру»



в этом году против России экономические санкции со стороны ряда стран пока мало повлияли на емкость рекламного рынка. Скорее всего, его обороты начнут сокращаться только в этом году. И связано это будет с общим ухудшением экономической ситуации в стране, связанной с падением цен на нефть на мировых биржах. Правда, экономический кризис может и повысить интерес потенциальных рекламодателей к увеличению объема собственных заказов. Ведь падение продаж способно стимулировать про-



**— Западные принципы бизнеса, которые вы изучали в университете, здесь работают без сбоев, как часы?**

— Я бы не сказал. Здесь есть свои нюансы. Самый главный — это сроки. Разница между ожидаемыми и реальными сроками выполнения работ. В России все делается в последний момент, в режиме перманентного цейтнота. Я не знаю, почему. Даже если вы что-то планируете заранее, непостижимым образом

Сочи было закрыто. Почему? «Ах, а мы вам забыли сказать. Всю следующую неделю действует такое ограничение». А у нас 20 фур. И наши сроки сжимаются, мы целую неделю ждем разрешения. Поймите, это не критика. Это констатация факта, почему-то здесь так выходит очень часто. Мы пытаемся рассчитать время с учетом возможных форсмажорных обстоятельств. Но обязательно случается то, чего нельзя было предвидеть.

**Я понял, что всегда смогу найти клиентов, которые привыкли к европейскому стандарту качества. Так и случилось.**

все будет в авральном режиме доделываться в самый последний день. К этому надо просто быть готовым.

Например, на Олимпиаде у нас был проект американского дома. Мы открыли его вовремя, церемония прекрасная, все поздравляли нас с великолепным результатом. Но знали бы они, чего нам это стоило! Ведь все спланировали загодя, получили землю у оргкомитета заранее. Но когда начали завозить материалы, выяснилось, что как раз в эти дни движение грузового транспорта по

Еще одна особенность — это стоимость аренды офиса. Мы привыкли, что в каждом европейском городе есть офисы за 200–300 долларов за квадратный метр в год. А в центре Москвы этот показатель — 900–1000 долларов за квадратный метр. Это какой-то нонсенс. Как рассадить сотрудников за такую цену?! Да на это вся прибыль уйдет! Сейчас цены на аренду в Москве пошли вниз. Санкции, кризис. Может быть, не стоит так говорить, но для здорового бизнеса это только на благо.





**Без партнеров я себя не мыслю. Наш бизнес  
связан с креативом, с идеями, которые часто  
рождаются в мозговых штурмах.**

**УМЕЮТ ПРОДАТЬ СЕБЯ**

*— А ваши сотрудники? Они ведь тоже россияне, у них тоже русский менталитет...*

— Не обязательно. Когда они попадают в нашу компанию, от этого менталитета и следа не остается. Вообще, вопрос персонала в России многогранен. С одной стороны, мне нравится, как работают мои люди. Они не просто делают, что от них требуется, они учатся, постигают, просят нагрузить их еще и еще.

ники для нас — главная составляющая успеха.

*— И как вы решаете эту проблему?*

— По-разному. Сначала нанимали людей только через кадровые агентства. Это первый фильтр, агентство само отсеивает тех, кто нам точно не подойдет. Но сейчас кадровых проблем у нас нет, мы уже не обращаемся в агентства. Нас знают на рынке, мы каждую не-

**В России все делается  
в последний момент, в режиме  
перманентного цейтнота.**

С другой стороны, проблем тоже хватает. Например, получаешь резюме 23-летней девушки, а там расписан такой жизненный и карьерный путь, который я вам уже час рассказываю. Ясно, что это неправда, но она-то считает себя идеальным кандидатом. В России вообще большая проблема между амбициями и тем, что люди действительно могут. Многие умеют себя продать, но как доходит до дела... А ведь мы продаем мозги. Креативные сотруд-

делю получаем несколько резюме. Большую часть мы отвергаем сразу. Но бывают люди, с которыми мы встречаемся и говорим. И порой для кого-то создаем позицию, которой у нас еще нет.

*— В России вы платите сотрудникам меньше, чем пришлось бы в Европе?*

— Это зависит от должности. Рядовые сотрудники получают меньше процентов на 20. Одна из при-



чин в том, что здесь они платят меньший подоходный налог — всего 13 процентов. А на руководящих должностях люди зарабатывают очень неплохо. Вполне сравнимо с европейскими ставками. Кстати,

когда в стране кризис, хорошего сотрудника можно найти и за меньшие деньги. А если экономика растет, то людей на рынке мало, иногда ни за какие деньги не найдешь. ■

**В России вообще большая проблема между амбициями и тем, что люди действительно могут.**



Присоединяйтесь  
к обсуждению статьи  
на [facebook.com](https://facebook.com)



Француз  
**Гийом Роди**  
берет на себя  
чужие хлопоты  
и делает на этом  
хороший бизнес  
в российской  
столице

# Персональный помощник

ТЕКСТ: СВЕТЛАНА САМОДЕЛОВА | ФОТО: ЕВГЕНИЙ ДУДИН



**Он может упорядочить любой хаос. Он делает жизнь своих клиентов лучше, проще и спокойнее.**

**Пока горит спичка, его сотрудники запишут клиента в салон красоты, подберут лучшего зубного врача, забронируют билет на самолет или столик в самом престижном ресторане.**

**Как удалось собрать профессиональную команду личных помощников, способную вести текущие дела и оперативно воплощать в жизнь любые пожелания клиентов, а также о конкуренции и специфике работы в России, журналу BIGMOSCOW рассказывает основатель консьерж-службы «Классэлит» **Гийом Роди**.**

— Во Франции я занимался организацией мероприятий, работал как на отдельных лиц, так и на целые семьи, а также коллективы. Моя задача заключалась в том, чтобы облегчить им повседневную жизнь. Я мог, например, заказать нужный номер в гостинице в любой точке мира или организовать индивидуальный тур по экзотической стране. А также устроить незабываемый праздник.

### **— Как попали в Москву?**

— Организовывал поездку для одного из своих клиентов в Россию. Понял, что здесь есть свободная

ниша. Компаний, предоставляющих консьерж-услуги, совсем немного. И я решил запустить бизнес в России.

### **— Как отреагировали на это ваши родные и друзья?**

— Ни у кого не было никакого страха и каких-либо опасений. Я чувствовал себя достаточно уверенно, потому что знал, что в России высокий спрос на французские технологии. Людям требовался наш опыт. Так образовалась компания



«Классэлит» – консьерж-служба категории люкс, работающая на российском и французском рынке.

**– Насколько сложно было открыть свою компанию в России?**

– Не возникло никаких проблем, это не заняло много времени. У меня в России достаточно друзей, многие из которых работают руководителями компаний. Это как французские, так и русские специалисты. Они мне объяснили, как быстрее пройти все административные процедуры.

**– Вы хотите сказать, что вам не пришлось нанимать юриста или консультанта, который бы оформил все необходимые бумаги?**

– Нет, по всем инстанциям я ходил сам. Лично занимался регистрацией компании.

**– В России до сих пор консьержем считают бабушку, которая сидит на входе в подъезд и «просвечивает» глазами, как рентгеном, всех входящих.**

Слово «консье́рж» – французского происхождения. В переводе означает «привратник, хранитель ключей, швейцар». Некогда так называли слуг, следивших за тем, чтобы в замке не гасли свечи. Потом консьержи перекочевали в жилые дома. Круг их обязанностей расширился. Консьержи обеспечивали постояльцев в гостинице или жильцов дома всем необходимым, создавали для них комфортные условия. В частности, следили за поддержанием порядка в зонах общего пользования, за техническим состоянием лестниц, занимались приемом и сортировкой почты для жильцов, общались со слесарями, сантехниками, дворником, следили за зеленой зоной внутри и снаружи дома. Часто у консьержа был комплект запасных ключей от квартир и от подъезда.

Постепенно понятие «консьерж» приобрело новое значение. Сейчас это человек, готовый обслуживать клиентов по первому их требованию и брать на себя ответственность за выполнение любого задания, будь то

**По всем инстанциям я ходил сам. Лично занимался регистрацией компании.**



**Консьерж готов прийти к вам  
на помощь 24 часа в сутки,  
семь дней в неделю.**



поиск необходимого подарка, перевод сложного текста, организация индивидуального тура, аренда элитного автомобиля, выгул породистой собаки и так далее. У каждого консьержа есть справочник партнеров на несколько тысяч имен. Современный консьерж также знает все нюансы бизнес-авиации. На российских просторах подобная услуга появилась только в начале XXI века.

**— Вы уверены, что не останетесь в России без работы? Ведь у высокопоставленных чиновников и руководителей есть свои квалифицированные личные ассистенты.**

У личного ассистента, работающего в компании, есть определенный лимит. Ему нельзя, например, позвонить в два часа ночи, если у вас на кухне, скажем, прорвет трубу и случится потоп. Для этого и есть консьерж, который готов прийти к вам на помощь 24 часа в сутки, 7 дней в неделю. Мы предлагаем своим клиентам четыре абонемента и выпускаем четыре вида карт: Discovery, Gold, Silver и Platinum. Каждая карта предусматривает определенный набор услуг, клиентских программ. Например, по программе «Классэлит Дом» предоставляются услуги по уборке дома, ремонту, уходу за детьми. Консьерж найдет вам нужного парикмахера, косметолога, няню, сантехника, электрика, шеф-повара, помощника по хозяйству. А также поможет вам поменять интерьер в доме или квартире с помощью команды профессионалов-архитекторов и декораторов. По программе «Классэлит Релакс» наш сотрудник направит к вам домой

**В России, конечно, есть фирмы, специализирующиеся на консьерж-услугах, но я их не воспринимаю как конкурентов.**

профессионального массажиста или массажистку, а в рамках программы «Классэлит Билеты» забронирует для вас билеты и организует частные визиты. Программа «Классэлит Путешествия» включает подготовку частной поездки «под ключ» с персональным шофером и обслуживанием в отеле. В рамках программы «Классэлит Вкус» вам найдут одного из лучших сомелье, который организует дегустацию.

Если в абонемент включена программа «Классэлит События» – клиенту гарантирован незабываемый день рождения или роскошная свадьба. По программе «Классэлит ВИП» можно рассчитывать на по-

мощь в преодолении административных трудностей, в случае потери паспорта или оформления визы. Также гарантированы VIP-места на показы мод и свободный доступ на закрытые вечеринки. При этом можно подобрать профессионалов для обеспечения личной безопасности.

**— Что скажете о конкуренции?**

— В России, конечно, есть фирмы, специализирующиеся на консьерж-услугах, но я их не воспринимаю как конкурентов, потому что в отличие от нас они не предоставляют услуги люкс, услуги высшей категории. В наших силах, например, заказать

**Мнение**



**Гелена Грешнер,**  
президент G-Holding



Сейчас в России, на мой взгляд, благоприятный период для становления и развития многофункциональных сервисных компаний. Особенно интересно развивать консьерж-услуги в регионах. Самое простое, что может реализовать консьерж-служба, — это оказание услуг за рубежом. Инфраструктура есть, она понятна, известна и многие наши коллеги успешно реализуют задачи, которые ставят перед ними клиенты. Но без «связей» в России консьерж беспомощен. Помните, что говорила Фея из сказки «Золушка» про Мачеху? «Я бы превратила ее в



**Меня поразили теплота  
и гостеприимство  
русских.**



частный перелет, если клиент захочет полететь в Куршевель, Межев, Валь д'Изер или Гренобль, а потом пересесть на вертолет. Мы готовы найти уединенное шале, а если потребуется и организовать дегустацию элитных вин. Наш телефон отвечает 24 часа в сутки на звонки со всего мира.

**— Насколько трудно было подобрать персонал в России? Какие к сотрудникам предъявляли требования?**

— В России, как и во Франции, не возникло никаких проблем в подборе нужного персонала. Здесь очень много людей, нуждающихся в трудоустройстве. Главное, чтобы человек

мог работать в том графике, который нам необходим. Наш консьерж должен знать английский, французский и русский языки, быть мобильным, коммуникабельным, иметь налаженные связи. Так получилось, что специально искать сотрудников мне не пришлось, большинство пришли ко мне по рекомендации.

**— Кого больше среди консьержей, мужчин или женщин?**

— Этой работой больше интересуются женщины.

**— Как находите клиентов?**

— Срабатывает «сарафанное радио». Если кто-то остался доволен

**Эксперт**



**Руслан Рахимкулов,**  
совладелец  
финансово-  
инвестиционной  
группы «Константа»



ема подключенных пользователей. В мировой практике услуги Private Banking предоставляются частным клиентам, объем размещенных средств которых составляет не менее \$1 млн. В России в категорию vip попадают клиенты с депозитами от \$50 тыс. до \$300 тыс. (в зависимости от банка). Кроме того, мы видим тенденцию постоянного снижения минимального денежного порога для попадания в категорию vip-клиента для многих банков и финансовых





**Специально искать сотрудников  
мне не пришлось, большинство  
пришли ко мне по рекомендации.**

оказанной услугой, он советует обращаться к нам своим друзьям, коллегам и знакомым.

**— Можете рассказать о самом экзотическом заказе, который пришлось выполнять вашей компании?**

— Один из клиентов попросил найти и доставить черную пантеру для шоу. Заказ был исполнен за два дня.

**— Чем отличаются российские клиенты от французских?**

— Никакой разницы практически нет. Русские по манере жизни очень похожи на французов.

**— Клиенты в России более щедрые, чем во Франции?**

— В России чаще берут абонементы, где услуги консьержа предоставляются 24 часа в сутки 7 раз в неделю, чтобы быть абсолютно уверенными в том, что их просьба будет выполнена в любое время суток. Французы умеют считать деньги. Во Франции сейчас непростая экономическая ситуация. Россияне пока не затронуты этой проблемой.

**— Российские партнеры надежные?**

— У меня был опыт сотрудничества с российскими партнерами, и они были надежными. Тем, кто еще сомневается, ехать или нет в Москву, чтобы открыть свое дело, хочу сказать: «Собирайте чемодан. Бояться абсолютно нечего».

**— Можете поделиться личными впечатлениями о Москве и москвичах?**

— Несмотря на холодный климат, здесь живут очень радушные люди. Меня поразили теплота и гостеприимство русских. Хочется отметить московскую архитектуру. Я не устаю любоваться старинными зданиями.

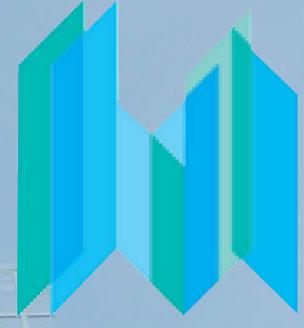
**— На сколько Москва безопасный город?**

— Это город, который хорошо охраняется. В Москве на улицах много полицейских. Как в центре, так и в отдаленных районах я чувствую себя в полной безопасности. ■



Присоединяйтесь  
к обсуждению статьи  
на [facebook.com](https://facebook.com)





[investmoscow.ru](http://investmoscow.ru)



**Единый  
инвестиционный  
портал Москвы**

НА РАБОТУ В МОСКВУ



# Деловая романтика

**Англичанин Джон Харрисон** знает о жизни экспатов в российской столице все, потому что работает главным редактором журнала *Moscow Expat Life*

ТЕКСТ: ИГОРЬ ЛЕВШИН | ФОТО: ЕВГЕНИЙ ДУДИН



*Побывав в Москве еще в годы холодной войны, он вернулся сюда в романтическую эпоху гласности и перестройки, чтобы основать свой бизнес. С тех пор практически все деловые проекты Джона Харрисона связаны с Москвой. О том, кто, как и почему приезжает с Запада в Москву на работу, рассказывает главный редактор журнала Moscow Expat Life.*



**— Когда в первый раз вы побывали в Москве?**

— В далеком 1979 году. Приехал попрактиковаться в русском языке. Мои товарищи по университету предположили изучать французский или испанский, но мне хотелось чего-то особенного. Вот я и выбрал русский и китайский. После университета получил грант от Британского совета на изучение русского и славно провел год в Москве, практикуясь в языке и приобщаясь к русской культуре. В Китае я тоже пожил, но позже.

Вернулся в Лондон, стал искать работу. Но кому интересно, что я знаю русский? Холодная война в самом разгаре. Дошло до того, что я устроился таксистом, чтобы хоть как-то сводить концы с концами. Работа нашлась в Москве. В 1987-м. В издательстве «Радуга». Я переводил на английский советские детективы и какую-то сомнительную литературу. Для меня снимали квартиру.



Потом я основал свою фирму IntoRussia Ltd — мы помогали бизнесменам устанавливать контакты, печатали брошюры, писали сценарии, снимали фильмы, делали рекламные материалы. Но фирма была небольшая, ресурсов не хватало. Россия и сейчас не самая экономически стабильная страна, а тогда тем более. В общем, я все бросил и уехал обратно в Лондон. Занимался русской литературой в университете, окончил аспирантуру. Потом поработал пару лет в Пекине. В 2006-м снова

**В Москву теперь едут высококвалифицированные профессионалы, топ-менеджеры, а не любители приключений.**

вернулся в Москву. Был главным редактором журнала по недвижимости, потом главредом Passport Magazine.

### **— А как возник журнал *Moscow Expat Life?***

— Passport Magazine — это журнал для экспатов. Пару лет назад у него возникли проблемы, и он закрылся по финансовым причинам. Ниша для журнала на английском языке о жизни иностранцев в России оказалась свободной. И я обратился к британскому предпринимателю Киму Ваддупу, который не один десяток лет успешно делает бизнес в России.

С Кимом мы были давно знакомы и даже уже собирались делать другой журнал, но момент был не подходящий. И вот два года назад все сошлось, Ким и я оказались в нужное время в нужном месте, и мы запустили *Moscow Expat Life*. Некоторые идеи Passport адаптировали к новому изданию. И сосредоточились на жизни экспатов в Москве — чтобы лучше понять их проблемы и интересы.

### **— Что изменилось за последние годы в жизни экспатов в России?**

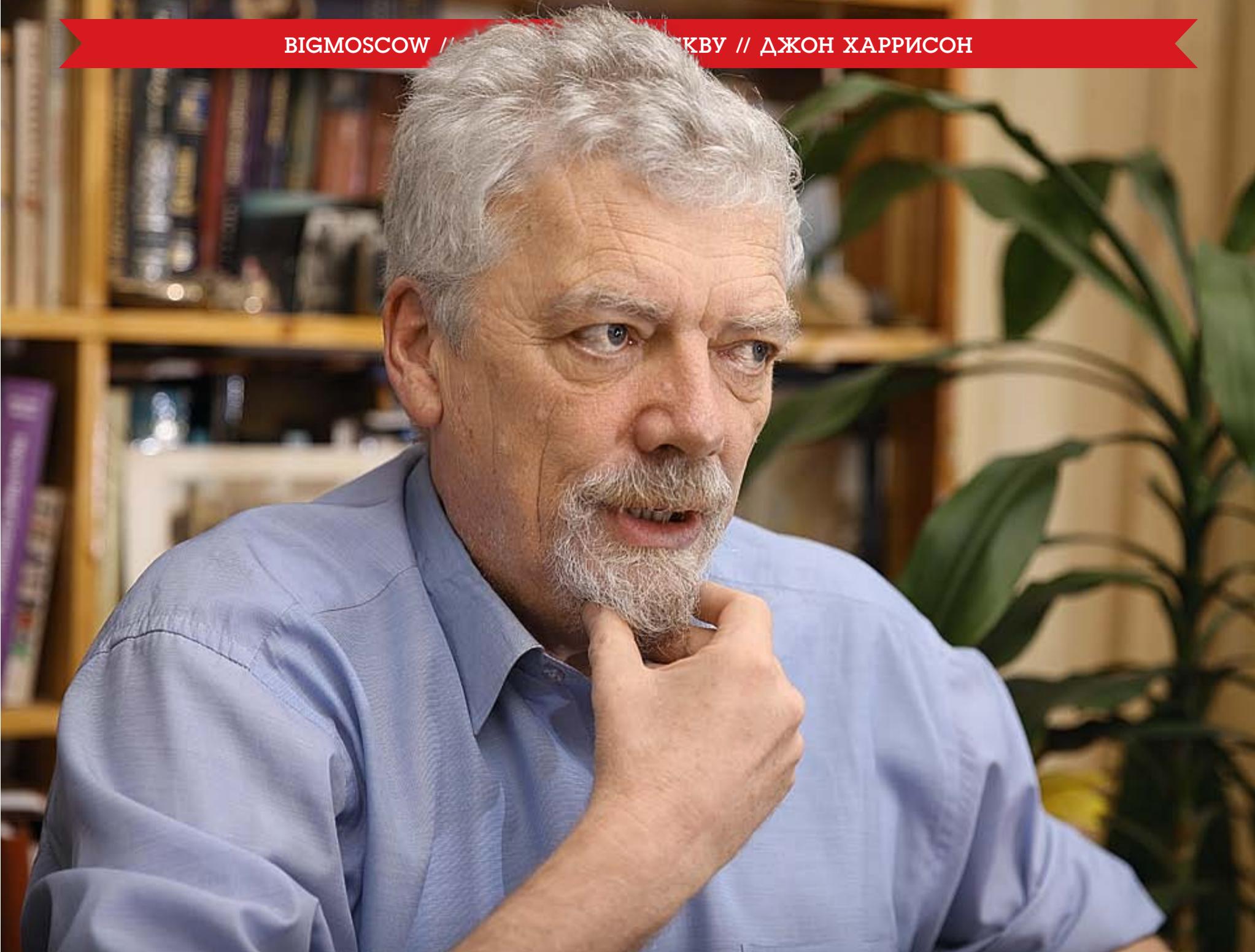


— До событий на Украине Россия двигалась в сторону Запада, и отличий по сравнению с Европой становилась все меньше. Некоторые иностранцы даже на это жаловались. Сейчас и люди сюда приезжают другие. В 90-е Россия манила этаких ковбоев, они ехали за приключениями. Теперь же в Москву приезжают, уже имея хорошую работу за границей. Экспатов направляют сюда иностранные компании или приглашают российские. Так бывало и раньше,

но сейчас особенно характерно: в Москву теперь едут высококвалифицированные профессионалы, топ-менеджеры, а не любители приключений. Россия для них просто очередное иностранное место работы, где к тому же хорошо платят. Ведь по-прежнему считается, что условия здесь особые. Раньше в Москву ехали не только ради денег и карьеры.

### **— Вы тоже искали приключений?**

— Конечно! Вот на стене картина, которую я написал в 90-е с на-



туры: очередь за мясом. Мяса не было, помню, я даже сахара не мог купить. Тушенка, конина. Банки со шпротами. Но это было приключением, мне нравилось! Я увлекался музыкой, дружил с музыкантами, общался с андеграундом, погружался в культурную жизнь.

**— До сих пор поддерживаете контакты с деятелями искусства?**

— До сих пор. Но в последние годы люди, в том числе и русские, думают все больше о деньгах. Пси-

хология перестроилась на зарабатывание денег. И в этом смысле русские ничем не отличаются от, скажем, немцев или французов. Романтические времена ушли. Торжествует суровое материальное бытие. Но Россия все равно не Запад, все здесь может поменяться за месяц.

**— Сейчас вам уже не до приключений?**

— Последние десять лет работаю исключительно главным редактором журналов. Началось с жур-

нала по недвижимости: я создал и возглавлял журнал CRE Russia, который издавала в Москве ImpressMedia. Потом был англоязычный журнал Passport. И вот теперь Moscow Expat Life. Мы помогаем своим читателям лучше понять, что они живут в России, а не на Западе и не на Востоке. Здесь люди особой, славянской культуры. Мало кто это понимает по-настоящему.

**— Чем же так отличаются славяне?**

— Дружба здесь не такая, как на Западе. Сходятся медленно, зато на долгие годы, порой на всю жизнь. И бизнес здесь в некотором смысле клановый. Бизнес-партнеров часто находят через родственников и друзей. Реклама тут почти не работает, а PR-брошюры в основном отправляются в мусорное ведро. Говорят, русские неулыбчивые, хмурые. А почему я обязательно должен быть веселым? — удивляются они. Рус-

ские — честные. Они органически не способны заниматься самопиаром, это совершенно чуждое русскому человеку культурное явление.

**— Можно ли оценить количество экспатов в Москве, в России?**

— Это очень непростой вопрос, потому что различается и сама статистика и то, к какой категории относят людей из других стран. По некоторым оценкам около 500 тысяч специалистов приезжают в Россию из стран Западной Европы, США, Канады, Австралии, Новой Зеландии. Из них около 100 тысяч — топ-менеджеры. Одни считают, что к экспатам можно отнести все 500 тысяч, другие, что только 100 тысяч. В основном, конечно, в Москве, заведомо больше половины. Немало и в Санкт-Петербурге. В остальных городах меньше. Чем дальше от Москвы, тем меньше.

**Дружба здесь не такая, как на Западе.  
Сходятся медленно, зато на долгие  
годы, порой на всю жизнь.**



**— В каких отраслях российской экономики их больше всего?**

— Во всех крупных городах России, где есть промышленность, и их распределение в целом отражает структуру российской экономики. Много экспатов в нефтегазовой отрасли и вообще там, где добывают полезные ископаемые, много в банковском секторе, в ИТ-бизнесе, в HR-компаниях и HR-отделах компаний. Много в системе образования. Количественно людей там больше, чем в банковском секторе, но если считать по суммарным доходам, то в банковском секторе они больше. Иностранные играют заметную роль в экономике России: через компании, где они работают, проходят огромные финансовые потоки.

**— А какова география стран происхождения экспатов?**

— Больше всего народу приезжает из ближнего Запада. Много из Восточной Европы, особенно из

Польши: около 50 тысяч в Москве и в Санкт-Петербурге. Но не все из них экспаты в узком смысле, иногда вернее сказать, что они просто живут в России. Много людей и из западно-европейских стран — из Германии, Британии. Британцев — около пяти тысяч, из Германии больше, но в любом случае это не сотни тысяч и даже не десятки.

**— Какие тенденции в жизни экспатов в Москве вы наблюдаете?**

— Заметное уменьшение количества. Думаю, за десять лет экспатов в Москве поубавилось минимум на треть. И это нормально. Миллион иностранцев здесь не требуется. Многие уехали из-за кризиса — у русских просто не было денег, чтобы платить большие зарплаты иностранцам. На эти деньги можно было тогда нанять двух-трех местных сотрудников, которые к тому моменту уже

**Иностранцы играют заметную роль в экономике России: через компании, где они работают, проходят огромные финансовые потоки.**





начинали набирать необходимую квалификацию. Сейчас русские набрались опыта, достаточного, чтобы занимать позиции, на которые претендуют экспаты. Конечно, многие ключевые позиции в крупных иностранных фирмах останутся за экспатами, но общая тенденция замещения их на россиян, думаю, сохранится.

**— Ваши читатели не жалуются, что в Москве им не хватает чего-то такого, к чему они привыкли дома?**

— Тем, кто приезжает сейчас, компании обеспечивают квартиры, медицинское обслуживание — экспаты получают полный пакет западных услуг. Конечно, я говорю прежде всего о топ-менеджерах и дорогих специалистах. А ведь есть и преподаватели, врачи.

**— Надолго экспаты задерживаются в России?**

— Обычно контракт подписывают на 3-5 лет. Экспаты стремятся хорошо проявить себя в Москве. Как правило, Россия для них не

первое место за рубежом, а просто еще одна ступенька в карьере. Отработал — уехал. Здесь высокая степень неопределенности, поэтому обычно люди уезжают. Устают от того, что надо принимать решения по вопросам, которые только что решили, потому что обстановка опять изменилась. Но некоторые остаются надолго.

**Думаю, за десять лет экспатов в Москве поубавилось минимум на треть. И это нормально. Миллион иностранцев здесь не требуется.**

**— Трудно ли иностранцу запустить бизнес в России?**

— В 90-е было проще. Но и сейчас можно. Главное — принимать законы страны, где живешь и работаешь.

**— Мы все о работе. А отдых? Как вы отдыхаете?**

— У меня есть дача под Верейей. Дом и сад. Но садом я не занимаюсь, свою территорию я решил вернуть дикой природе. Соседи в ужасе.

**— Русские зимы вас не смущают?**

— Они замечательные. Климат суровый, но зима и должна быть холодной, иначе что за зима. Хотя климат изменился, зимы не те, что раньше. Русская зима порой похожа на лондонскую. А летом жарко, помню, как горели торфяники. Вот еще одна моя картина — люди сидят на ВДНХ в масках от дыма и курят.

**— А в клубы, где бывают иностранцы, ходите?**

— Да, но скорее ради работы. Раньше не ходил, ведь я хотел общаться с русскими, узнавать Россию. Теперь понимаю: клуб — это интересно и полезно, потому что люди с разным бэкграундом из разных стран делятся опытом. Такое общение помогает понять, что происходит вокруг. А это для бизнеса всегда важно. ■



Присоединяйтесь  
к обсуждению статьи  
на [facebook.com](http://facebook.com)





[Red redacted text block]

[Blue blueacted text block]

# Дресс-код

**Голландец Пол Коммандеур  
уволился из банка, чтобы создать  
в Москве компанию, торгующую  
сшитыми на заказ костюмами для  
банковских служащих, юристов  
и других деловых людей**

ТЕКСТ: ИГОРЬ ЛЕВШИН | ФОТО: ЕВГЕНИЙ ДУДИН

*Профессиональный финансист, он был весьма далек от мира моды. Но сегодня торгует мужскими костюмами, и среди его клиентов есть и бывшие коллеги. О том, как налаживалось его московское коммерческое предприятие, корреспонденту журнала BIGMoscow рассказывает основатель компании Costume Code **Пол Командеур**.*

*... О Поле Командеуре*



**Я увидел, что для сотрудника московского банка стильно одеться, соблюдая эти правила, задача не из простых.**

**— Как и когда вы оказались в Москве?**

— Я приехал шесть лет назад. Мне предложили поработать полгода в московском отделении банка. Полгода превратились в год, потом в два, и, как видите, я до сих пор в Москве.

**— Как же получилось, что вы оставили работу в банке и начали торговаться одеждой?**

— В каждом банке действует, как правило, свой дресс-код. Я увидел, что для сотрудника московского банка стильно одеться, соблюдая эти правила, задача не из простых. Мои московские коллеги решали проблему шопингом в Европе. И сам я по собственному опыту работы в Амстердаме знал, что там много фирм, которые шьют красиво и доступно для тех, кто вынужден считаться с дресс-кодом, даже

самым строгим. Так возникла мысль заполнить эту рыночную нишу.

**— А раньше вы имели отношение к индустрии моды, к швейному делу?**

— Никогда. По образованию я финансист. Я окончил Университет Эразма в Роттердаме. Родился неподалеку от Амстердама.

**— Когда вы решили расстаться с банковским бизнесом?**

— В Москве я проработал в банке около трех лет. Четыре года назад мы начали обсуждать с русским партнером коммерческий проект. Назвали его Costume Code.

Параллельно в банке и над новым проектом я работал всего пару месяцев. И вот уже три года занимаюсь только костюмами.

**— Ваш партнер тоже финансист?**



— Вовсе нет. У Екатерины Лопаткиной большой опыт в творческих специальностях. Она сама хорошо рисует и прекрасно разбирается в дизайне и веб-дизайне, в маркетинге, в продвижении в соцсетях, в подборе персонала. Мы идеально дополняем друг друга. Я занимаюсь логистикой, производством, скучными бухгалтерскими делами, а Катя участвует в проекте, используя свои творческие способности и опыт.

**— Во сколько обходится открытие подобного проекта?**

бует сам процесс пошива одежды. Мы используем довольно дорогие ткани, наши портные находятся далеко от России. Но результат оправдывает сложности: стоимость пошива костюма у нас варьируется от 29 900 до 70 000 рублей и зависит только от выбранной ткани.

**— Начиная бизнес, вы брали кредит в банке?**

— Никаких банков. Мы вкладывали собственные деньги. Брать кредиты — дорогое удовольствие, но дело

## **Facebook и Instagram — лучшие площадки, где мы можем показать людям то, чем торгуем**

— Мы часто обсуждаем эту тему с инвесторами, с партнерами по франчайзингу, поэтому сразу скажу: открытие такого рода магазина с момента первых инвестиций обойдется от 4 млн (около 80 тыс. евро) до 6 млн рублей, зависит от размеров. Сюда войдет все: аренда, ремонт, мебель, оформление бумаг, манекены, обучение сотрудников, зарплаты.

Конечно, много средств уходит на аренду, но наша особенность в том, что больше всего денег и усилий тре-

не только в этом. Когда не знаешь заранее, будет ли твой проект эффективен, идти в банк очень рискованно. Другое дело сейчас, когда все процессы отлажены, когда можно количественно измерить нашу эффективность. Теперь уже можно обсуждать инвестиции.

**— Легко ли торговать с Москвой, наладив пошив в других странах? Вы сами ездите в Италию договариваться о тканях?**



**Было трудно, на поиск портных ушел не один год. Зато теперь есть отлаженная система, все работает.**

— Нет, с Италией вопросы решаем по электронной переписке. Мы выбираем итальянские ткани из сообщений качества, а не бренда. Мы можем шить очень дорогие вещи из дорогих тканей известных фирм, но это не наша специализация. Регулярно я езжу лишь в Амстердам — там не только моя семья и друзья, голландцы по-настоящему разбираются в хороших костюмах, в Амстердаме много компаний вроде нашей, и я набираюсь там интересных идей.

Что касается портных, то для нас шьют в Испании, во Франции и в Тунисе. Конечно, прекрасные портные есть и в Великобритании, и в Италии, но тогда наши костюмы стоили бы баснословные деньги, а это не входит в наши планы.

### **— Как вам удалось найти портных?**

— А вот этого я не скажу, это наше ноу-хау. Было трудно, на поиск ушел не один год. Зато теперь есть отлаженная система, все работает.

— **Но еще дешевле было бы шить в России. Неужели у нас нет хороших портных?**

— Мы пробовали сотрудничать с российскими мастерами. Но здесь нет стабильной инфраструктуры, позволяющей работать сразу, без дополнительных вложений.

— **В Китае шить было бы не дешевле?**

— В Китае, конечно, есть хорошие портные. Но нам их найти не удалось. Я поясню, что я понимаю под качеством. Нам не годится портной, который в девяти случаях из десяти сошьет прекрасно, а на десятый позволит себе расслабиться. Нам нужно, чтобы сшито было хорошо в 99,99% случаев. Но есть еще люди, которые делают примерки. Вот они все русские. Вообще в нашем постоянном штате из 15 человек иностранец один я. Примерка тоже квалифицированная работа, но мы потратили время на отбор и на обучение, и теперь, спустя три года у нас сложилась прекрасная команда.

**Наша сила — в относительно недорогих костюмах хорошего качества, без громких брендов.**





**— Сколько у вас магазинов? Где ваш центральный офис?**

— В Москве два: в Спиридоьевском переулке и на Остоженке. Там помещение поменьше, но оно очень уютное. В Спиридоьевском более деловая атмосфера. Недавно открылся магазин в Сургуте — наша франшиза. А офис у нас в коворкинге «Рабочая станция» в Нескучном саду.

**— Место прекрасное, но там же нет закрытой комнаты, где можно спокойно обсуждать вещи, не предназначенные чужим ушам.**

— У нас есть свой стол, но никаких стен. Мы открыто обсуждаем наши дела, а если все-таки понадобится посекретничать, мы выйдем во дворик и с глазу на глаз под деревьями все обсудим. Или воспользуемся

комнатой для переговоров. Не вся наша компания собирается там, но и Екатерина, и главный бухгалтер, и специалисты по маркетингу, логистике, я сам — мы работаем там регулярно. В Москве 10–15 мест для коворкинга, но «Рабочая станция» в Нескучном саду место удивительное, особенное.

**— Насколько в современных условиях важны онлайновая и офлайновая составляющие торговли?**

— Facebook и Instagram — лучшие площадки, где мы можем показать людям то, чем торгуем. На фото можно разглядеть фактуру ткани, швы, пуговицы, как обметаны петли для пуговиц — по этим деталям судят о качестве работы. Люди видят мягкую линию плеч, благодаря которой костюмы приобретают модный итальянский стиль. В соцсетях можно пообщаться с людьми, узнать, что хотят клиенты, что им нравится и не нравится. У нас небольшая компания, и мейнстримные медиа

вроде GQ, Man's Health или FHM нам не подходят из-за масштабов цен на рекламу.

**— Есть ли клиенты, которые вообще не заходят в ваши офлайновые магазины?**

— Да. Если они выбрали ткань, фасон, форму петель, заказали через сайт примерку на дом, им нет необходимости приходить к нам на Остоженку или в Спиридоньевский. Очень удобно. Но я не верю в торговлю одеждой без магазинов. Всегда найдутся люди, которые хотят потрогать ткань, обсудить фасон. Я считаю, что для такого бизнеса идеальна комбинация онлайновой и офлайновой торговли.

**— Ваши клиенты в основном бизнесмены?**

— Да. Банкиры, юристы, сотрудники консалтинговых компаний — таких, где требуется дресс-код. Иногда они заказывают заодно и костюмы для свадьбы или для ресторана и вечеринки.

**Недавно открылся магазин  
в Сургуте — наша франшиза.**



**— Чиновники захаживают?  
У них ведь тоже дресс-код.**

— Не часто. У них обычно другие масштабы трат, другие критерии. Наша сила — в относительно недорогих костюмах хорошего качества, без громких брендов. Я бы сказал, что в этой нише у нас нет в Москве явных конкурентов, а в другие ниши мы не стремимся. Сейчас открылся магазин в Сургуте. Там нашелся предприниматель, которому нравится наша идея и который готов вложить деньги. Но мы не планируем расширяться наподобие московских гигантских торговых сетей. У небольшой компании есть преимущества. Мы никому не мешаем и занимаем свое место.

**— Москва — модный город? Или отстает от Европы?**

— За этим следует Екатерина. Не думаю, что отстает, но дело не в этом. Для деловых костюмов существуют правила, некоторым из них уже сотня лет и больше. У сотрудника нет выбора, он должен следовать правилам. Но правила надо знать и уметь играть с ними, оставаясь внутри них. Мы правила знаем и стараемся сделать наши костюмы не скучными: варьируем ткани, покрой. Проблема России не в отставании от деловой моды, а в незнании правил. Они очень простые. В офис не приходят в зеленой рубашке и так далее. А мода прихотлива, следовать ей со-

всем не то же, что следовать правилам.

**— Комфортна ли Москва для жизни иностранца?**

— Да, вполне. За последние лет пять произошли большие изменения. Вот в Голландии ничего не меняется. В Москве даже появились прокатные велосипеды на улицах. Конечно, Москва совершенно не велосипедный город, он плохо к этому приспособлен, но я уже несколько раз брал велосипед.

**— Какая у вас машина?**

— Никакой! Вот велосипед собираюсь здесь купить. В Голландии у меня три велосипеда, но там велосипед еще и средство передвижения, здесь же он исключительно для развлечения. В Москве, как и в любом большом городе, важно соблюдать баланс между интенсивной работой и возможностью расслабиться, побывать на природе. У Катиной семьи есть дача, я иногда езжу туда за тишиной. Да и в Голландии я отдыхаю от бешеного московского темпа. ■



Присоединяйтесь  
к обсуждению статьи  
на [facebook.com](http://facebook.com)





# Биополимеры для бизнеса

*Стартап **Testum** успешно монетизирует  
биомедицинские достижения  
российских ученых*

ТЕКСТ: ИГОРЬ ЛЕВШИН | ФОТО: ТЕСТУМ

Ученые начали разрабатывать вещества на основе полимера хитозина двадцать с лишним лет назад. Два года назад за коммерциализацию уникального препарата, останавливающего венозное кровотечение за 30 секунд, взялся 23-летний физик Михаил Горшенин. Но не как физик, а как предприниматель: у Михаила есть второе образование, экономическое.

не только с разработчиками местных биомедицинских проектов, но и с механизмами их коммерциализации.

Финансирование началось с Фонда Бортника, с программы «Умник». Сейчас Tectum участвует сразу в двух программах Фонда: «Умник» и «Старт». Ведутся переговоры с другими инвесторами.

**В данный момент мы оформляем международный патент, завершаем доклинические исследования. После этого наша стоимость резко вырастет.**

Талантливый бизнесмен, он уже сам работает в Центре коммерциализации технологий при Нижегородском государственном университете. Выиграв конкурс бизнес-проектов, Михаил Горшенин привлек внимание американского инвестора Кендрика Уайта, который с тех пор курирует его стартап. Последовала стажировка в США, в Университете Пердью, а позже в Университете Мэриленда, где была возможность познакомиться

«Мы придерживаемся принципа: чем дольше продержимся без инвестиционных денег, тем лучше, – говорит Горшенин. – В данный момент мы оформляем международный патент, завершаем доклинические исследования. После этого наша стоимость резко вырастет. Если инвесторы успеют вложиться до этого – прекрасно. Если нет, то позже придется заплатить уже больше. И они сами это понимают».



На патентование стартапу выделили целевые субсидии от государства.

«Я познакомился со многими интересными проектами, – *рассказывает Михаил*. – Буду, по всей видимости, вести параллельно еще в один проект со схожей тематикой. Это наша же разработка, но мы выделяем его в отдельный бизнес. Этих двух мне вполне достаточно, надо концентрироваться на главном».

Команда не слишком большая: восемь научно-медицинских специалистов, коммерциализацией проекта занимаются двое (не считая консультантов). Для клинических испытаний подключаются специалисты на аутсорсинге. ■



---

**Интервью с инвестором  
проекта «Тектум»  
Кендриком Уайтом**



Присоединяйтесь  
к обсуждению статьи  
на [facebook.com](https://facebook.com)





# Экосистема инноваций

*Американский бизнес-ангел  
**Кендрик Уайт** инвестирует  
в инфраструктуру российской  
инновационной экономики,  
потому что за ней — будущее*

ТЕКСТ: ИГОРЬ ЛЕВШИН | ФОТО: MARCHMONT CAPITAL PARTNERS

*Он предпочитает делать ставку на молодых менеджеров, способных найти новейшим научным достижениям практическое применение. Глава Marchmont Capital Partners Кендрик Уайт действует в той нише, о которой российское государство пока не очень позаботилось — на стадии превращения научной разработки в способный заинтересовать венчурного инвестора действующий прототип.*

**— Вы курируете немало российских проектов. Какой ваш любимый?**

— Пожалуй, «Тектум», возглавляемый молодым предпринимателем Михаилом Горшениным. Это медико-биологический проект. Российские ученые из Нижегородского государственного университета создали новый лекарственный препарат, в состав которого входят и натуральные, и синтетические ингредиенты. Если приложить его к открытой ране, кровотечение остановится за 30 секунд. Называется новое средство «Тектум», как и компания. Препарат обладает также и антисептическими свойствами — настоящая революция в этой области медицины.

Михаил Горшенин, генеральный директор «Тектума», очень талантливый предприниматель. Он работает в Центре коммерциализации технологий (ЦКТ), которым я руководжу. В свои двадцать три года, набравшись опыта, Михаил учит теперь и других студентов, как стать предпринимателем в науке, как сделать научные достижения медицины, биологии, генной инженерии интересными и полезными для всего мира. Пусть профессора и академики работают над фундаментальными проблемами науки, а студенты в это время думают, как применить их открытия на практике.

**Отсутствие венчур-менеджеров — системная проблема России.**



**— Как вы нашли «Тектум» и его главу?**

— Они выиграли конкурс, в жюри которого я входил. Я поздравил Михаила и взял его к себе на работу в ЦКТ. Талантливые менеджеры на вес золота. Отсутствие венчур-менеджеров — системная проблема России. Мы стараемся учиться на чужом опыте. В США множество разнообразных бизнес-ангелов, готовых вложиться в научные проекты на самых ранних стадиях. И есть очень существенная поддержка государства. Прекрасный пример — фонд Дешпанде в МИТ — Массачуссетском технологическом институте. Индиец Дишпанде продал свою компанию Sycamore Networks за миллиард долларов и отдал 70 миллионов в родной МИТ на Deshpande Center for Technological Innovation и на Deshpande Foundation. Фонд выделяет гранты в сотни тысяч долларов на то, чтобы ученые от лабораторного опыта быстро перешли к действующему прототипу, который уже мож-

но показать венчурному инвестору. В США это отлаженная система, в России же между лабораторией и венчурными капиталистами, сидящими в Москве, никого нет, пустое место.

**— Вы беретесь за проекты в области, которую многие инвесторы обходят стороной, предпочитая ИТ-проекты. Особенно частные инвесторы.**

— В России действительно охотней поддерживают проекты в ИТ. Это намного проще. Выход на рынок быстрый. Ведь нужны не лаборатории со сложной аппаратурой, а обычные компьютеры. Ребята разработали действительно интересную игру со сложными алгоритмами в основе, разместили ее в AppStore. Прекрасно! У России хорошие успехи в игровых приложениях. Но чтобы создать инновационную экономику, используя нано- или биотехнологии, нужна не только мощнейшая в мире академическая наука, которая есть в Рос-

**В США это отлаженная система, в России же между лабораторией и венчурными капиталистами, сидящими в Москве, никого нет, пустое место.**

сии, но и среда для передачи технологий в мир бизнеса.

Что касается опыта других стран, то в США такие проекты финансируются и частными, и правительственными фондами. Фонд Дешпанда — частное финансирование, но рядом, в Бостоне, есть множество государственных фондов поддержки научных проектов. В Университете Мэриленда есть биотехнологический центр, есть корпорация по раз-

лучших медицинских университетов страны). К проектам подключаются и такие государственные организации, как Национальный институт здравоохранения и множество академических структур на территории штатов Мэриленд, Вирджиния и Федерального округа Колумбия. И там же есть несколько клубов бизнес-ангелов, готовых инвестировать в проекты кластера на ранней стадии. Мы изучаем эти структуры и лучшее хо-

## **Нужно поддерживать не только отдельные проекты, а развитие всей инфраструктуры, экосистемы инноваций.**

витию технологий — целый набор механизмов финансирования, в том числе бизнес-инкубаторы. Но в том же Мэриленде действует и программа взаимодействия с промышленностью MIPS (Maryland Industrial Partnerships). Правительство поддерживает на самой ранней стадии проекты в области биомедицины. Получился биокластер: Мэриленд (выступающий в роли бизнес-инкубатора), Управление по санитарному надзору за качеством пищевых продуктов и медикаментов (Food and Drug Administration, FDA), Университет Джона Хопкинса (один из

ним перенести в Россию. В результате за год мы запустили 17 стартапов.

### **— Вы привлекаете к инвестированию иностранные фонды?**

— Крупные западные фонды работают с уже состоявшимися проектами, в которые надо вкладывать миллионы долларов. А мы имеем дело с самой первой стадией — pre seed. На этой стадии нужны гранты, для того чтобы создавать прототипы.

Мы работаем с Российской венчурной компанией (РВК), контактируем с фондом Бортника, фондом «Сколково», с «Роснано». Я считаю,



что нужно поддерживать не только отдельные проекты, а развитие всей инфраструктуры, экосистемы инноваций. Без этого проекты так и не дойдут до венчурного финансирования из Москвы — до Runa Capital, Almaz Capital. В Москве есть Александр Галицкий, Сергей Белов — очень талантливые бизнесмены, готовые вкладывать в интересные проекты, причем не только в ИТ, не только в игры, но и в наукоемкие проекты. Но им нужен соразмер-

рублей, чтобы оформить международный патент.

**— Проблема в том, что цикл наукоемких проектов слишком долг?**

— Конечно! Это главная проблема. Россия развивает ИТ-экономику, потому что ИТ-проект окупается за 2-3 года. Проекты в нанотехнологиях, в биотехнологиях могут потребовать инвестирования в течение

**За десять лет в России сложилась вполне развитая инфраструктура венчурного финансирования. Но ей не хватает высокотехнологичных проектов.**

ный их фондам масштаб: проекты, где требуются миллионы долларов инвестиций. Поэтому мы занимаемся тем, что доказываем государственным инстанциям: необходимо работать с университетами по всей России, везде создавать инфраструктуру, способствующую развитию инновационных проектов. Надо финансировать их на самых ранних стадиях, когда никакие миллионы долларов еще не нужны. Нужны, может быть, сотни тысяч рублей, чтобы изготовить прототип или миллион

8–10 лет. Для частных инвесторов это слишком рискованный бизнес, здесь нужно долгосрочное финансирование государственных фондов при помощи грантов — так поступают во всем мире. Это выгодно в масштабе государства потому, что такие проекты помогут росту всей экономики. Инновационную экономику не построишь на проектах, которые окупаются за пару лет.

Когда-то в СССР был Госплан. Теперь Госплана нет, но рыночные механизмы работают со скрипом.



Монополисты из нефтегазового сектора покупают готовые решения у американских, германских или японских компаний. Сейчас вопрос в том, как технологии, появившиеся в России, можно коммерциализировать внутри страны. Ведь если потребность в них нулевая, то выбора нет — они будут использованы в США, в Японии, Израиле или Китае. Глобальные корпорации получают ученых, технологии, а через них патенты. Я хочу поломать эту практику. Российские корпорации должны обратиться к российским ученым. В новых нелегких условиях это шанс и для тех и других. Я абсолютно уверен, что и ученые, и менеджеры в России предпочли бы жить и работать у себя в стране, богатеть здесь, а не переезжать с семьей в Кремниевую долину или Израиль.

### **— У вас экономическое образование?**

— Мой диплом бакалавра назывался «В чем был неправ Карл Маркс и что привело к банкротству СССР». Я изучил очень много кейсов и предсказал в 1984 году в моей работе в Лондонской школе экономики, что ориентация на нефтегаз при очень низкой эффективности предприятий этой отрасли приведут к банкротству страны. Я работал в банке в Чикаго, окончил магистратуру в высшей школе ме-

неджмента Kellogg. В России я работал в PricewaterhouseCoopers до 1999 года, затем перешел в Европейский банк реконструкции и развития (EBRD).

### **— А как вы попали в Россию?**

— Я всегда интересовался Россией. После крушения СССР Немцов собирался построить рыночную экономику при помощи шоковой терапии. Я считал, что это невозможно: рынок нельзя построить за пару лет. Это просто разрушит страну. Я написал помощнику Григория Явлинского и предложил программу работы с иностранцами. Я был знаком с плановой экономикой СССР, знал повадки иностранцев, приезжающих в Россию за легкой добычей.

### **— За какой период произошли особенно заметные сдвиги на рынке венчурного капитала?**

— За последние десять лет. 20 лет назад не было ничего. 15 лет назад венчурный рынок родился. Десять лет назад этот рынок начал эффективно работать. В Москве сложилось сообщество венчурных капиталистов. Они процветали, но сейчас работают в состоянии некоторого стресса из-за санкций. Тем не менее специалисты уже появились, есть банки, работающие профессионально на рынке венчурного капитала, есть система, позволяющая стар-



тапам расти и расширять свою деятельность. За десять лет в России сложилась вполне развитая инфраструктура венчурного финансирования. Но ей не хватает высокотехнологичных проектов.

**— Вы видите их в университетской среде?**

— Конечно. Потенциал огромный. Возьмем, например, медицину. Сейчас открываются принципиально но-

принесут доход не раньше, чем лет через шесть. Нужны ресурсы.

Необходимо приспособить свою бизнес-модель к реальным потребностям пользователей. А пользователем может стать, скажем, страховая компания. Лечение рака на первой стадии на порядки дешевле лечения рака на четвертой стадии. Оценить, какую выгоду может дать технология, — вот наша задача. Профессор биологии это вряд ли сможет сделать.

**Инновационную экономику  
не построишь на проектах,  
которые окупаются за пару лет.**

вые возможности. Смартфон может не только передавать информацию, но и служить ее источником: он может снимать видео и у него есть сенсоры, его можно приложить к телу, чтобы снять определенные показания. Это датчик. Отсюда диагностика нового типа. В том числе диагностику ранних стадий онкологических заболеваний. Это вам не компьютерные игры. Но эти технологии находятся на стыке математики, алгоритмов и сильнейшей биологической школы. Россия может совершить здесь рывок. Но все эти проекты

До сих пор в России ученые не вполне понимают ценности интеллектуальной собственности. Они считают, что это просто средство для получения грантов. Но это погоня за краткосрочной выгодой. А если строишь инновационную экономику, надо думать не на два года вперед.

**— И вам это, судя по результатам, удается?**

— Надеюсь. Я уже 22 года в России, мои дети родились в России. Я могу позволить себе думать о будущем. ■



Присоединяйтесь  
к обсуждению статьи  
на [facebook.com](http://facebook.com)





# Скрытые резервы

*Поддержка малого и среднего бизнеса  
на государственном уровне способна  
быстро увеличить его долю в ВВП России*

ТЕКСТ: АЛЕКСЕЙ РВАЧЕВ | ФОТО: PRICEWATERHOUSECOOPERS



# ГОСУДАРСТВО УДЕЛЯЕТ ПРОГРАММАМ ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМА- ТЕЛЬСТВА САМОЕ ПРИСТАЛЬНОЕ ВНИМАНИЕ.

В последнее время в России сложилась парадоксальная ситуация: сложное положение экономики дает возможность предпринимателям занять ниши, освободившиеся в связи с введением санкционных и ограничительных мер, и с пользой для себя активно поучаствовать в развитии рынка страны. Это касается как российских, так и иностранных предпринимателей. Причем наибольший потенциал роста у предприятий малого и среднего бизнеса, развитию которых власти решили уделить особое внимание.

Так сложилось исторически, что Россия – это страна крупных предприятий. Именно они являются основными источниками поступлений в бюджет. И до недавнего времени крупным компаниям было выгодно покупать технологии, готовую продукцию и услуги за рубежом, не тратя время и ресурсы на собственные разработки. С изменением ситуации наступило осознание ошибочности такой политики. Общаясь с представителями министерств и ведомств, участвуя в экспертной деятельности, я вижу, что все большее количество специалистов приходит к мнению, что не изменив правила игры и не устранив барьеры, которые тормозили развитие нашей экономики последние 15 или даже 20 лет, нельзя двигаться вперед. Ведь большие предприятия быстро не построишь. Требуется длительный период проектирования, производства оборудования, вывод его на проектные мощности. Срок создания таких проектов – 3-5 лет.



**В ЛЮБОМ  
КРИЗИСЕ,  
РАЗРАЗИВШЕМСЯ  
ИЛИ  
НАЗРЕВАЮЩЕМ,  
ВСЕГДА  
МОЖНО  
НАЙТИ  
ПОЗИТИВНУЮ  
СТОРОНУ.**

При этом доля малого и среднего бизнеса в ВВП РФ составляет всего порядка 20% (в странах Евросоюза около 50%). Поэтому именно развитие малого и среднего предпринимательства в состоянии решить острые вопросы по импортозамещению, созданию высокотехнологичных рабочих мест, производству товаров и услуг, ориентированных на поддержку и экспорт продукции сельхозпроизводства.

И в этом направлении предприняты определенные шаги административно-правового характера. Разрабатываются и внедряются механизмы государственного регулирования. Как эти процессы возможно ускорить? Мы провели опрос среди наших клиентов-предпринимателей, задали им вопрос: «что больше всего мешает развитию вашему бизнесу?». Респонденты отметили три основные причины, тормозящие развитие. Это затрудненный доступ к финансовым ресурсам, стоимость денег и отсутствие отлаженных институтов поддержки предпринимательства...

Не смотря на проблемы финансового сектора, связанные с волатильностью валютных рынков, отсутствием доступа к внешним рынкам заимствований, со стороны государства предпринимаются важные шаги по устранению сдерживающих факторов. Одним из таких положительных примеров господдержки малого и среднего предпринимательства стало создание в середине 2014 года Агентства Кредитных га-рантий (АКГ).



[www.acgrf.ru](http://www.acgrf.ru)



АКГ призван способствовать формированию максимально комфортной среды для развития малого и среднего бизнеса. Дело в том, что российские банки не могут выдавать кредиты компаниям, не имеющим достаточной ликвидности. АКГ позволит банкам выдавать кредиты под свои гарантии более широкому кругу компаний и под меньший процент. Заемщики по таким кредитам обретают очевидное преимущество. Происходит это приблизительно так: предприниматель приходит в банк и говорит: «Мне нужен кредит под проект. Вот бизнес-план, вот активы, проверяйте». Банк отвечает: «У вас недостаточно залогов, у вас нет хороших поручителей, мы не можем выдать кредит. Но АКГ может взять риск на себя и предоставить гарантию на 50% недостающей ликвидности. Это позволит нам не создавать под вас дополнительные лимиты и мы сможем выдать вам кредит».

Подобные гарантайные организации действуют во многих зарубежных странах. Их опыт изучается и применяется для стимулирования бизнес сообщества к развитию. Специалисты нашей компании тщательно проанализировали работу таких гарантайных организаций в Корее, Китае, Японии, Мексике, странах Евросоюза, и США.

PwC в ноябре 2014 года выиграла тендер, проводившийся АКГ на разработку концепции создания Национальной гарантайной системы (НГС) в Российской Федерации. В декабре начались активные обсуждения наших предложений в Министерстве экономического развития, Общественной палате и на всевозможных экспертных площадках.

В середине февраля 2015 года работа будет закончена. ■





# Социальный пакет

*Какие социальные обязательства  
у работодателя перед наемным  
работником в России?*

ТЕКСТ: ИГОРЬ ИВАНОВ | ФОТО: AP COMPANIES

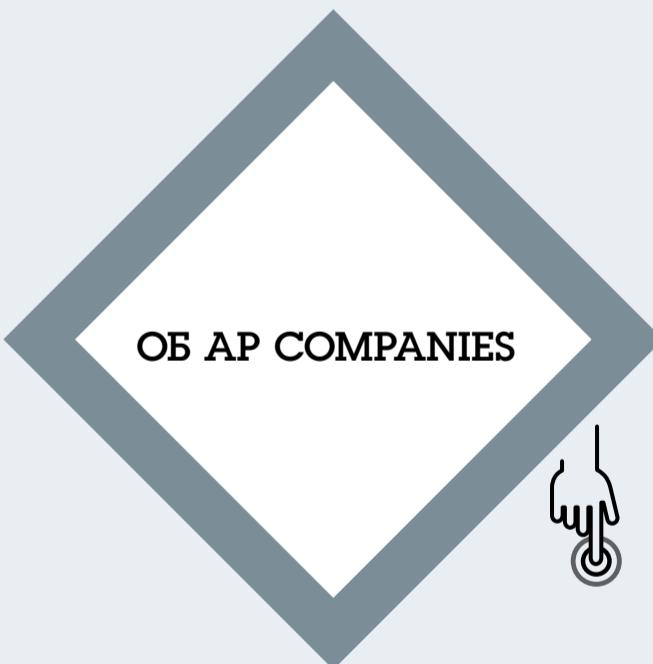


**Социальный пакет крайне важен для современного российского рынка, это один из решающих факторов, повышающих привлекательность работодателя в глазах работника. В чем специфика российского трудового законодательства в социальной сфере? Как западному предпринимателю, ведущему бизнес в России, выстраивать свою социальную политику? На эти и другие вопросы отвечает руководитель международных проектов медико-сервисной службы AP Companies **Радмила Саркисян.****

**— Что такое социальный пакет, из чего он складывается? Каковы требования российских регуляторов в данной сфере?**

По сути, существует два понятия «социального пакета». Так называемый «обязательный социальный пакет», которым работодатель должен обеспечить наемного сотрудника по нормам Российской Федерации — по нормам Трудового и Налогового кодексов (ежегодный оплачиваемый отпуск, оплата листков временной нетрудоспособности (больничных), отчисления в Пенсионный и др. фонды, обязательное медицинское страхование) и «дополнительный социальный пакет» — набор компенсаций и льгот социального характера, не предусмотренных ТК РФ и иными нормативными актами,

которые работодатель предоставляет наемным сотрудникам. Каждый работодатель сам решает, что включать в дополнительный социальный пакет и предоставлять ли вообще какие-либо дополнительные льготы сотрудникам.



**— Каковы отличия в данном аспекте трудовых отношений между Россией и Западом?**

Практика предоставления социального пакета пришла к нам с Запада вместе с иностранными компаниями, в первую очередь крупными транснациональными корпорация-



ми, применяющими единые стандарты управления персоналом. Система дополнительных бонусов и привилегий была разработана на Западе прежде всего как инструмент рекрутинга и дополнительной мотивации персонала. В России, где долгое время преимущество было на стороне работодателя, никто не задумывался о необходимости внедрения подобных продуктов. Тем не менее со временем перевес сместился на сторону соискателей, и компании вынуждены были внедрять нематериальные бенефиты, чтобы привлечь лучшие кадры.

**— Какой соцпакет обычно предлагается в российских компаниях и западных компаниях, работающих в России?**

В западных компаниях более половины стоимостного объема социального пакета приходится на различные виды страхования. В первую очередь, это медицинская страховка. Кроме того, многие западные компании, представленные в России, включают в компенсационный пакет



опционы, т.е. дают возможность сотрудникам покупать и продавать акции своих компаний, что может приносить неплохой доход. Эта льгота предусмотрена в большинстве крупных западных компаний для менеджеров высшего звена или менеджеров со стажем работы более 10 лет.

В крупных российских компаниях состав соцпакета практически приблизился к западным стандартам. В социальный пакет для граждан РФ включены: доплата до среднего (фактического) заработка при временной нетрудоспособности и наступлении отпуска по беременности и родам, ДМС, негосударственное пенсионное страхование, курсы повышения

---

**ЕСЛИ СОЦПАКЕТ РАЗРАБОТАН ГРАМОТНО,  
ТО ИНВЕСТИЦИИ В НЕГО НЕПРЕМЕННО ОКУПЯТСЯ.**

---



квалификации, подарки для сотрудников на праздники, путевки для детей в лагеря. Помимо этого работодатель часто берет на себя оплату питания сотрудников, компенсирует расходы на проезд или предоставляет корпоративный транспорт, выдает работникам беспроцентные (или с низкой процентной ставкой) займы, обеспечивает съемным жильем (если сотрудник переезжает на работу из другого города), оплачивает членство в фитнес-клубе, мобильную связь и предоставляет другие привилегии.

Для иностранного топ-менеджера работодатель устанавливает дополнительные бонусы, такие как оплата аренды квартиры, содержания автомобиля и собственного водителя при необходимости, вип-карты в фитнес-клубе, обучения, в том числе детей в школах, поездок домой. Год от года возрастают требования к уровню и возможностям медицинского страхования.

Если говорить о малом и микробизнесе, то здесь ситуация гораздо хуже. Только по официальным дан-

ным Росстата 19 % трудоспособных граждан нашей страны работают в теневом секторе экономики, получают серую зарплату. В таких компаниях даже обязательные выплаты в фонды, оплата больничного и регулярный отпуск не всегда сохраняются за сотрудником. Если в вакансии указано «полный соцпакет», то скорее всего имеется ввиду соблюдение работодателем обязательных опций: оплата отпусков и больничных.

**— Как западному предпринимателю, открывающему свой бизнес в России, выстраивать социальную политику? Какова оптимальная стратегия, если речь идет о малом и среднем бизнесе?**

Если работодатель заинтересован в привлечении квалифицированных и лояльных кадров, то без хорошего соцпакета не обойтись. В первую очередь необходимо включить в него медицинскую страховку. Возможно, стоит разработать два разных социальных пакета — один для российских наемных сотрудников, другой —

---

**ВО МНОГОМ В РОССИИ ОТКРЫТЬ СВОЙ БИЗНЕС**

**ПРОЩЕ, ЧЕМ В ЕВРОПЕ.**

---



для иностранных. Россияне имеют полис ОМС, в рамках которого могут получить медицинские услуги бесплатно, а экспаты такой помощи лишиены. Как было сказано выше, если компания небольшая, то белая зарплата и оплачиваемый отпуск уже для многих потенциальных сотрудников станут решающими при выборе работодателя.

Стоит тщательно изучить рынок, на котором собирается работать предприниматель. В некоторых сферах бизнеса ощущается серьезная нехватка квалифицированных кадров, поэтому соцпакет должен быть как минимум не хуже, чем у конкурентов. Но есть также отрасли, в которых, наоборот, у работодателя есть широкий выбор кадров. Здесь на соцпакете можно немного сэкономить.

Важно помнить об основных функциях соцпакета: повышение привлекательности компании, мотивация сотрудников, повышение производительности труда, обеспечение устойчивого притока кадров по массовым профессиям, долгосрочное закрепление персонала. Если соцпакет разработан грамотно, то инвестиции в него непременно окупятся.

**— Какие возможны ошибки или «подводные камни» в этой сфере трудовых отношений? Как их избежать?**

В нынешней экономической ситуации наблюдается резкое повышение цен на многие услуги, в том числе медицинские, страховые. Необходимо выбирать надежных партнеров. Если страховую компанию окажется неплатежеспособной, то сотрудники не смогут получить помощь по корпоративному полису ДМС. Также при прямой работе со страховой компанией у работодателя иногда возникают сложности при урегулировании страховых выплат. Поэтому в идеале целесообразно работать через международные ассистанс-компании, такие как AP Companies. Такая схема взаимоотношений сведет к минимуму риски невыплат, а также упростит коммуникацию, так как у сервисных служб есть свои рычаги давления как на страховые, так и на медучреждения.

При формировании соцпакета стоит помнить, что медицинская страховка остается для большинства соискателей (около 77 %) наиболее важной составляющей соцпакета. На втором месте идет бесплатное обучение. Далее следуют оплата мобильной связи и абонемент в фитнес-клуб. Для персонала мотиватором станет бесплатное питание (около 35 %) и возможность получения кредита на покупку жилья (около 30 %).

**— Какие тенденции в российской социальной сфере сейчас**



## **наблюдаются? Как это влияет на рынок труда и трудовые отношения?**

Социальная сфера находится в постоянном развитии. Если говорить о тех отраслях, которые могут быть интересны в контексте социального пакета, то это, пожалуй, образование и здравоохранение. Работодатель получает возможность кастомизировать ту или иную льготу для своего соцпакета. Кроме того, появляются бесплатные дистанционные системы дополнительного образования и повышения квалификации, по уровню не уступающие дорогостоящим курсам. Таким образом можно сэкономить на некоторых опциях и при этом предложить что-то дополнительное.

**— Какие советы вы могли бы дать западному предпринимателю, запускающему бизнес в России? На что обратить внимание в первую очередь?**

Надо основательно изучить российское законодательство. Во многом в России открыть свой бизнес проще, чем в Европе, но при этом существуют свои нюансы, о которых важно знать. Не стоит экономить на кадрах, если есть желание создать сильную, конкурентоспособную компанию. Не забывайте, что уровень зарплатных ожиданий в разных городах России может отличаться в разы, поэтому, если в силу спефики бизнеса можно работать с удаленными сотрудниками, стоит искать их в небольших городах. Там немало квалифицированных специалистов, которые попросят за свою работу оплату в два раза меньше, чем, скажем, столичный житель. Многие удачные западные бизнес-модели могут быть неэффективны в России в силу нескольких факторов: менталитет, территория страны. Поэтому стоит изучить рынок, прежде чем внедрять свою идею. Ну а главное — это сильная команда. ■



Присоединяйтесь  
к обсуждению статьи  
на [facebook.com](https://facebook.com)





*russia-consulting.eu*



# Санкционированный бизнес

*И в условиях санкций западные компании  
могут развивать деловую активность  
в России, надо только не подвергать  
себя ненужным рискам*

ТЕКСТ: УЛЬФ ШНАЙДЕР | ФОТО: ЕВГЕНИЙ ДУДИН

*Санкционное давление Запада на Россию и ответные экономические меры российского правительства — явление, безусловно, временное. И даже сейчас это не повод для сворачивания деловой активности в Москве. Следует лишь минимизировать связанные с санкциями риски. Об этом и о других особенностях нынешних российских бизнес-реалий рассказывает генеральный директор компании Russia Consulting Ульф Шнайдер.*

## СИТУАЦИЯ



## РЕШЕНИЕ

Московский филиал немецкой компании возглавлял генеральный директор, москвич. Хорошо работал, к нему не возникало никаких претензий. Внезапно он увольняется. Пишет заявление, и по российскому законодательству через месяц его надо отпускать. А у него еще две недели отпуска. То есть фактически он уходит через две недели. В Германии в таких случаях у компании есть три, шесть месяцев, иногда целый год. Для немцев это очень неожиданно, они в шоке, не знают, что делать. За две недели да и за месяц замены не найти.

Консалтинговые компании оказывают в России услугу — подбор временного генерального директора или временное выполнение его обязанностей самой компанией, то есть аутсорсинг функций генерального директора. Здесь мы можем предложить свои услуги как компания, выполняющая функции генерального директора, либо предоставляющая своих сотрудников для выполнения такой функции. Для немцев это новость — то, что генеральным директором может быть не только физическое, но и юридическое лицо (в Германии — только физическое). В данном случае клиент предпочел вариант с юридическим лицом, когда мы становимся для клиента управляющей компанией и наша организация берет на себя функции генерального директора. В Германии тем врем-



## СИТУАЦИЯ

2

Немецкая компания производит качественную продукцию, комплектующие для автомобилей. Это небольшое производство с персоналом всего в 500 человек, но в своей нише они лидеры мирового рынка. В каждом третьем автомобиле есть их комплектующие. Им интересно открыть филиал в России, но для них это слишком крупный проект. Поэтому они ищут профильного российского партнера. Представители потенциального партнера приезжают в Германию и разочарованы тем, что они видят: небольшая фабрика в провинции. Переговоры пробуксовывают.

## РЕШЕНИЕ

Российским компаниям, вступающим в переговоры с западными, стоит предварительно пообщаться с экспертом, узнать, как лучше вести переговоры. Но верно и обратное: западным компаниям тоже полезно заранее поинтересоваться особенностями деловых переговоров с русскими. В данном случае мы посоветовали клиенту пригласить в гости первое лицо российской компании и провести встречу на самом высшем уровне. В аэропорт, чуть не к трапу самолета — дорогой лимузин. В воротах фабрики высокого гостя встречает представительная делегация — все руководство. Переговоры, затем ужин в дорогом ресторане. И так далее. У российского бизнесмена совсем другое впечатление, и договор подписан.

---

**ЗАПАДНЫМ КОМПАНИЯМ  
ПОЛЕЗНО ЗАРАНЕЕ  
ПОИНТЕРЕСОВАТЬСЯ  
ОСОБЕННОСТЯМИ ДЕЛОВЫХ  
ПЕРЕГОВОРОВ С РУССКИМИ.**

---



## СИТУАЦИЯ

3

Западная компания работает в России, где у нее много партнеров и субподрядчиков. Вроде бы среди них нет тех, кто попал под санкции. Но как в этом убедиться? В западной компании начинают изучать выписки из реестров, другие источники и видят, что это отнимает слишком много времени и ресурсов, а толку дает мало, поскольку документов слишком много и зачастую они не проясняют ситуацию до конца. Продолжать вести дела, как прежде, — риск нарваться на штрафы, а они не маленькие. Проблема кажется неразрешимой.

## РЕШЕНИЕ

Компания обратилась к нам, и мы нашли решение. Наши IT-специалисты разработали программу, соотносящую данные Единого государственного реестра юридических лиц с бухгалтерскими базами и позволяющую прояснять организационную структуру и связи практически любой российской организации. В данном случае выяснилось, что российский партнер, поставляющий шурупы и другой крепежный материал, непрямым образом попадал под санкции. Пришлось поменять субподрядчика, что было не очень сложно. А вот если бы не поменяли — большой штраф.

---

**ВСЕ ЗАПАДНЫЕ КОМПАНИИ  
ЗНАЮТ О САНКЦИЯХ,  
НО, К СОЖАЛЕНИЮ,  
НЕ ЗНАЮТ, КАКИЕ ПРОБЛЕМЫ  
В СВЯЗИ С ЭТИМ МОГУТ  
ВОЗНИКНУТЬ.**

---



Присоединяйтесь  
к обсуждению статьи  
на [facebook.com](https://facebook.com)





# После зимних каникул

*В первые месяцы нового года  
на ведущих московских экспозиционных  
площадках пройдут международные  
выставки, задающие главные тренды  
всего делового сезона*

ТЕКСТ: ИГОРЬ ИВАНОВ





## БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ И АУДИТ-2015

*expos.ru*

**27.01 – 30.01**

**Место проведения: ВВЦ**

**Профиль: бухгалтерия  
и финансы**

22-я специализированная выставка «Бухгалтерский учет и аудит-2015» — одно из главных событий нового финансового года в России. В прошлом году выставку посетили более 7200 профессионалов отрасли, в том числе свыше 3600 финансовых директоров и главных бухгалтеров, более 1400 директоров и руководителей среднего звена, прибывших в Москву из разных регионов России, а также из Белоруссии и Прибалтики. В программе десятки семинаров, лекций, докладов, дискуссий, тренингов. Обсуждается весь круг профессиональных вопросов, в том числе связанных с малым и средним бизнесом. Ожидается, что выставку посетит около 4 тысяч человек.

**РАЗДЕЛЫ  
ВЫСТАВКИ**





**EVENT EXPO-2015**  
*event-expo.ru*



**11.02 – 12.02**

**Место проведения:**  
**Центральный дом художника**  
**Профиль: event-индустрия, пиар**

Международная выставка оборудования и технологий для градостроительства, энергоснабжения и городской инфраструктуры CITYEXPO, организованная группой компаний ITE при поддержке московского правительства, — эффективная профессиональная площадка для продвижения продукции и развития бизнеса в сфере градостроительства и городского хозяйства. Участвуют более полутора сотен российских и зарубежных компаний-производителей и поставщиков оборудования и технологий для градостроительства, подземного строительства, энергоснабжения, городской инфраструктуры, а также проектные организации и архитектурные бюро.

**РАЗДЕЛЫ  
ВЫСТАВКИ**





## ДЕТСТВО / KIDS RUSSIA-2015

**kidsrussia.ru**

**11.03 – 13.03**

**Место проведения:**

**Крокус Экспо**

**Профиль: товары для детей**

9-я Международная выставка товаров для детей «Детство / Kids Russia» — ведущая отраслевая бизнес-платформа для деловых коммуникаций, ежегодно демонстрирующая последние новинки и задающая тренды нового сезона. Более 300 ведущих производителей и дилеров из двух десятков стран мира на 15 тыс. кв. метров экспозиционной площади познакомят более чем 10 тыс. посетителей выставки со своими достижениями и деловыми предложениями. В рамках выставки будут открыты международный павильон World of Toys и центр новых товаров What's New!

**РАЗДЕЛЫ  
ВЫСТАВКИ**



**newElectronics**® / RUSSIA



## НОВАЯ ЭЛЕКТРОНИКА-2015

[new-electronics.info](http://new-electronics.info)

**24.03 – 26.03**

**Место проведения:**

**ЦВК «Экспоцентр»**

**Профиль: электронные компоненты**

Главная в России международная выставка электронных компонентов и модулей объединит в одном экспозиционном пространстве 250 компаний из 15 стран, представляющих более 1200 брендов микроэлектроники. За три дня выставку посетят более 9000 специалистов из разных отраслей промышленности — ВПК, энергетика, коммуникации и связь, аэрокосмические предприятия, транспорт, промышленная электроника и многих других. В программе — многочисленные конференции, семинары, презентации. ■

**РАЗДЕЛЫ  
ВЫСТАВКИ**



Присоединяйтесь  
к обсуждению статьи  
на [facebook.com](https://facebook.com)





ДЕЛОВАЯ МОСКВА

*Центральный выставочный комплекс «Экспоцентр» — средоточие деловой жизни столицы, место проведения самых представительных международных выставок и конгрессов*

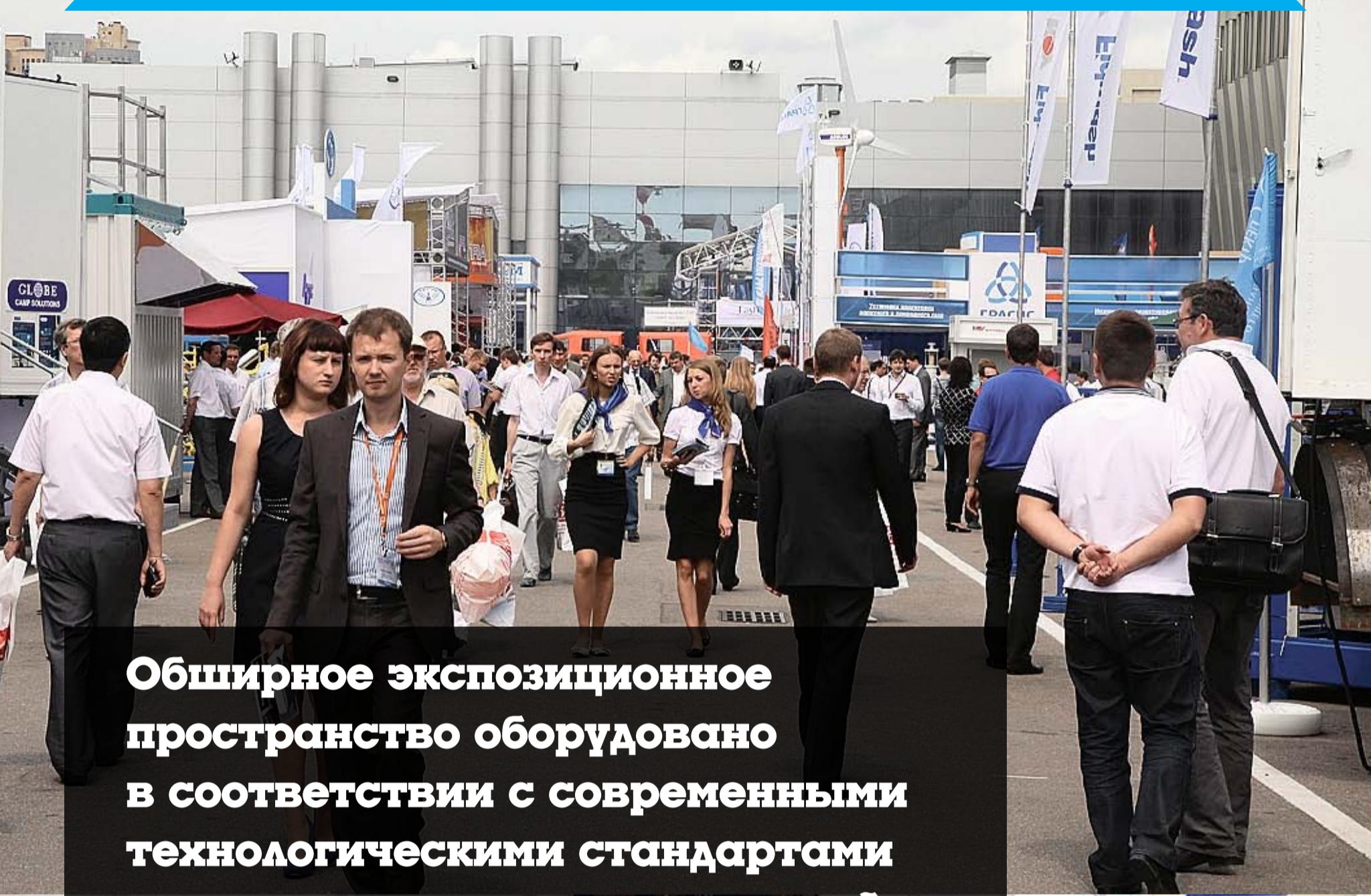
**На Красной  
Пресне**

ФОТО: «ЭКСПОЦЕНТР»



**ЦВК «Экспоцентр» расположен  
в историческом центре Москвы  
на живописной Краснопресненской  
набережной. Неподалеку —  
небоскребы «Москвы-Сити».**





**Обширное экспозиционное  
пространство оборудовано  
в соответствии с современными  
технологическими стандартами  
и используется с максимальной  
эффективностью.**





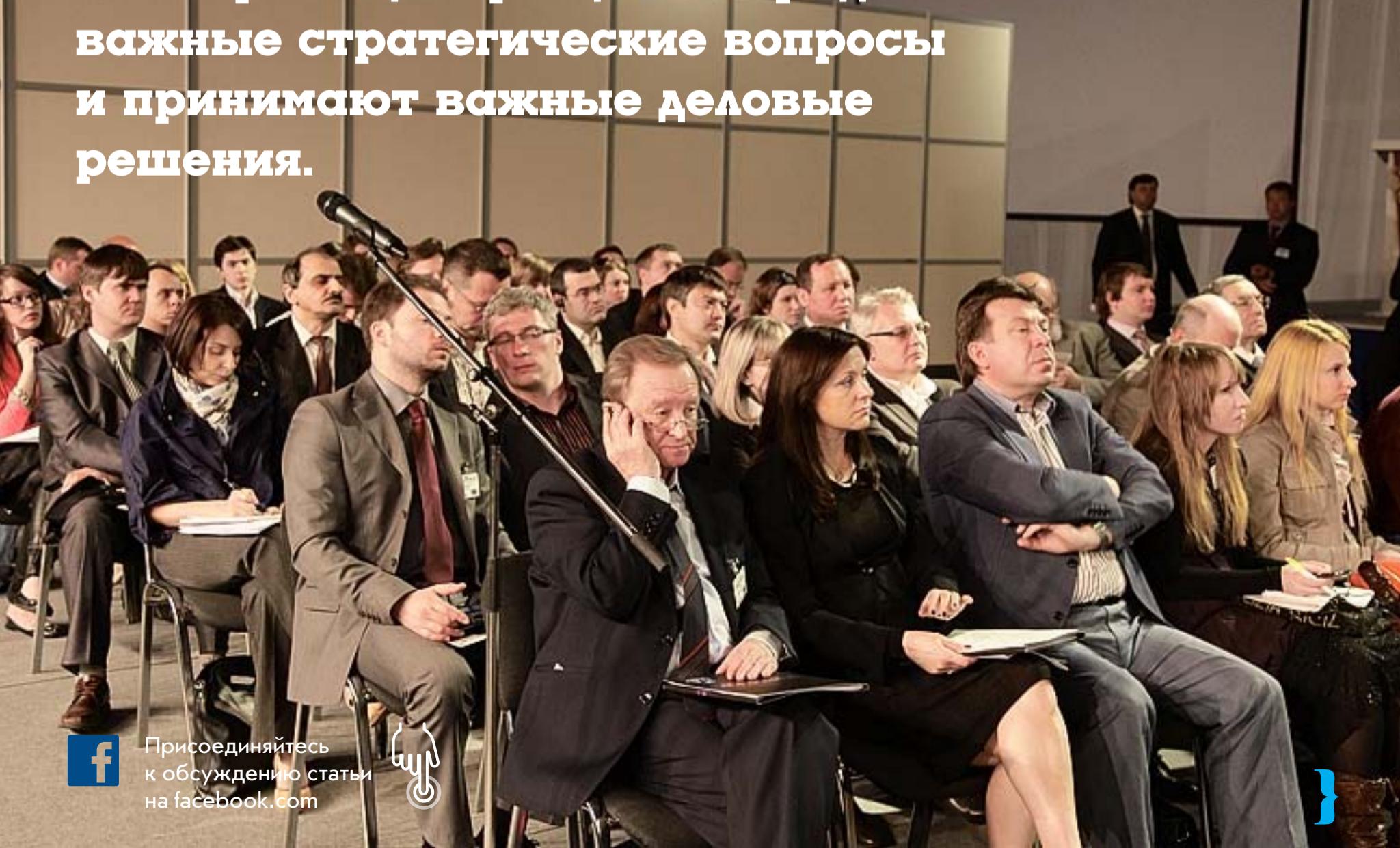
**Международные выставочно-конгрессные  
проекты «Экспоцентра» неизменно находят  
поддержку федеральных органов исполнительной  
власти России, Торгово-промышленной палаты  
Российской Федерации, Правительства Москвы.  
Не раз в стенах «Экспоцентра» выступал  
президент России Владимир Путин.**



**Как подчеркивает генеральный директор ЦВК «Экспоцентр» Сергей Беднов, проводимые здесь выставки и конгрессы «всегда были и будут для деловых людей из более чем 100 стран мира эффективным инструментом их профессиональной деятельности, дорогой к успеху и площадкой реализации самых смелых творческих планов и идей».**



**В конгресс-центре ЦВК обсуждают  
важные стратегические вопросы  
и принимают важные деловые  
решения.**



Присоединяйтесь  
к обсуждению статьи  
на [facebook.com](http://facebook.com)



**Француз  
Жиль Шенессо  
приехал в Москву  
не как турист,  
но знает все о нюансах  
туристического  
бизнеса в России**

# Русский вояж

ТЕКСТ: СВЕТЛАНА САМОДЕЛОВА | ФОТО: ЕВГЕНИЙ ДУДИН



*Он живет и работает в Москве уже 30 лет. В советское время редактировал тексты для зарубежного вещания в Агентстве печати «Новости». Потом был представителем французского агентства CGTT Voyages в Москве, а сейчас занимает пост коммерческого директора туристической компании «Царь Вуаяж» (Tsar Voyages). О своем опыте «бойца идеологического фронта», о том, как за четверть века изменился туристический бизнес и россияне, и о том, как ему жилось и живется в Москве 56-летний Жиль Шенессо поведал журналу BIGMOSCOW.*

## **«В ХОД ШЛИ УЛЫБКА И ФРАНЦУЗСКИЕ ДУХИ»**

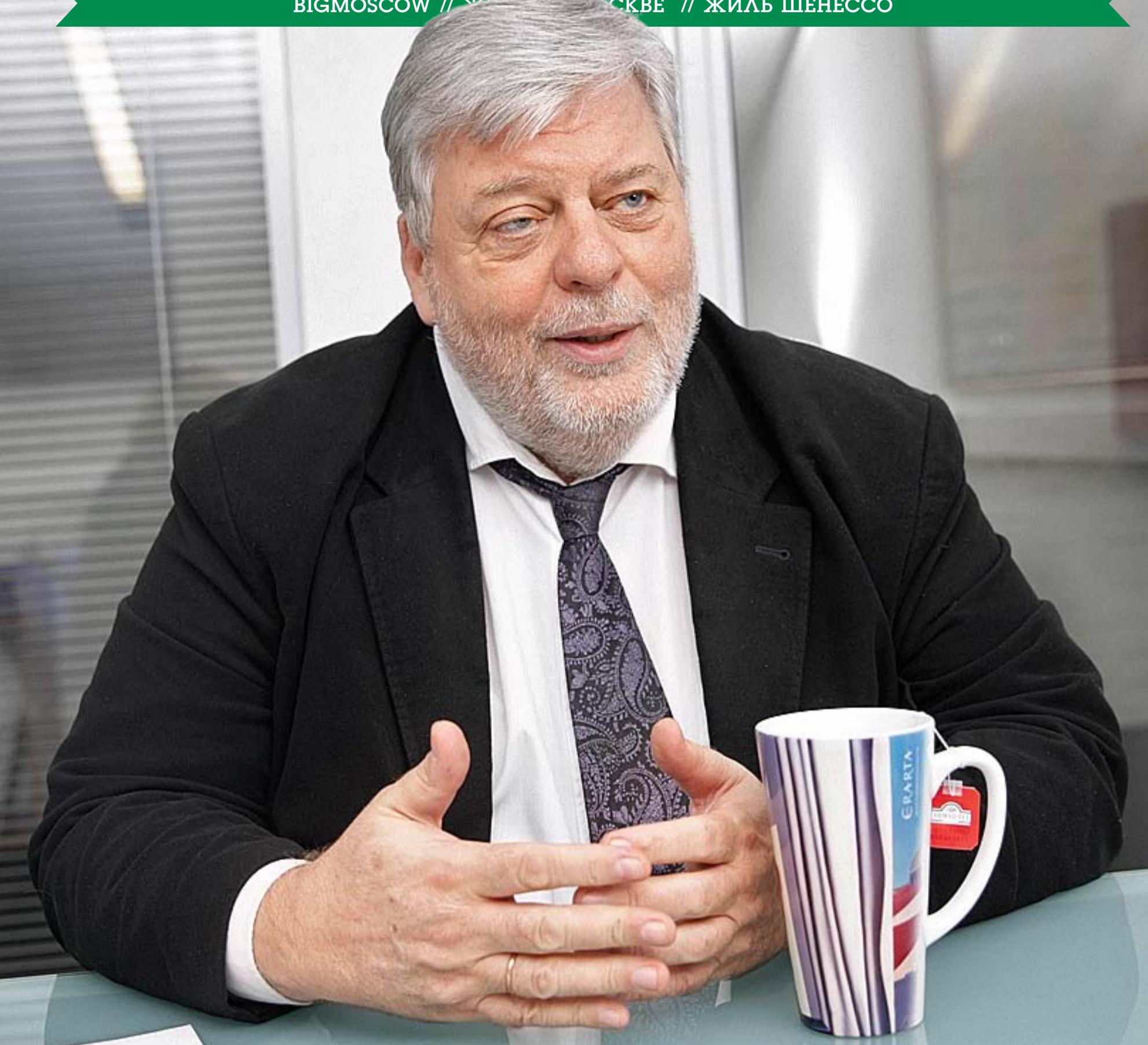
— Я приехал в Советский Союз ради любимой жены. В 80-е годы я работал гидом. Однажды с французской группой попал в Москву, где познакомился с очаровательным экскурсоводом Ольгой. В 1983-м мы решили создать семью и уехали во Францию. Хотя Ольга прекрасно говорила по-французски, во Франции

она так и не прижилась. Не зря, видимо, бытует мнение, что русские не могут жить нигде, кроме России. В то время один из знакомых, работавших в Москве в Агентстве печати «Новости» (АПН), сообщил, что им требуется франкоязычный редактор. Мне оформили визу, дали квартиру, и в 1984-м мы вернулись в Москву.

### **— Как приспособились к жизни в СССР?**

— Я человек закаленный: родился в большой семье, за плечами к тому времени была учеба на филологическом факультете в университете, но довелось и грузовики водить, и поработать на консервном заводе. Я получал зарплату обычного совслужащего, не было особых средств, чтобы закупаться в магазине «Березка»,





где продавались дефицитные товары за иностранную валюту, но мы как-то выкручивались. Бытовые условия мне не казались столь уж важными в жизни.

Меня поразили низкие по сравнению с Францией производственные нормы. Здесь был рай. Никто не перетруждался. В Агентстве печати «Новости» яправлялся со своей работой

к полудню, поэтому оставалось время на подработку. Подрабатывал, в частности, в страховой компании, которая помогала французам за рубежом.

**— Как попали в туристический бизнес?**

— В 1988 году я стал представителем французского агентства CGTT Voyages, которое с 1950-х годов ор-

ганизовывало туры по России. Это было очень интересное время, время перемен, шли экономические реформы. Ранее Россия была закрытой страной, и вот начался период ее сближения с Европой и остальным миром. Мы являлись связующим звеном между нашими клиентами и «Интуристом» — агентством, которое в советское время было монополистом в сфере гостеприимства. В те времена мест в гостиницах не хватало, и частью

одежду. А в России всё было другое: города, жизненный уклад, взаимоотношения между людьми, идеология, автомобили. Настоящая поездка за рубеж! В CGTT Voyages я проработал 25 лет. В 2010 году, не выдержав кризиса, агентство закрылось, с частью команды с частью команды мы перешли в «Царь вуаяж» (TSAR voyages), где я по сей день и работаю коммерческим директором.

**Меня поразили низкие по сравнению с Францией производственные нормы.**

моей работы было убеждать администраторов на ресепшион принять именно наших гостей, а не каких-то других. В ход шли улыбка и французские духи.

### **— Поток туристов увеличился?**

— Россия для всех была экзотикой, по сути — другой цивилизацией. Путешествуя по Европе, туристы видели одно и тоже. Находясь в едином культурном пространстве, все слушали одну и ту же музыку, если одни и те же продукты, носили похожую

**«ПОСЛЕ КРИЗИСА СИТУАЦИЯ БЫСТРО НАЛАЖИВАЕТСЯ»**  
**— Как изменился за эти годы туристический бизнес в России?**

— Изменился принцип работы. Раньше у нас было два основных партнера: «Интурист» и Торгово-промышленная палата. Мы сами не выбирали гостиницы и гидов. А сейчас мы сами подбираем отели, тестируем экскурсоводов и полностью несем ответственность за тот продукт, который предлагаем. Ранее





**В России все было другое:  
города, жизненный уклад,  
взаимоотношения между людьми.**

очень популярными были поездки по трем столицам: Москве, Киеву и Ленинграду. А также туры по «Золотому кольцу». Интерес к этим городам сохраняется и по сей день. Наибольшей популярностью пользуются круизы. Больше всего спрос на круиз «Москва — Санкт-Петербург». Стоит не очень дорого, занимает немного времени и очень хорошо организован. Туристам предоставляется возможность увидеть основные достопримечательности Москвы и

художник Василий Поленов, а также «Ясная Поляна» — вотчина Льва Николаевича Толстого, где он написал «Войну и мир» и «Анну Каренину». Также мы организуем поездки на Байкал.

**— Кто ваши клиенты?**

— Две основные группы: те, кто приезжают, как говорится, на мир посмотреть, и те, у кого здесь деловые интересы. Туристы из первой

**Мы все время пытаемся найти что-то оригинальное, вот недавно стали предлагать поездку по старинным подмосковным усадьбам.**

Санкт-Петербурга, а также малые города России. Это неспешный и спокойный отдых. Мы были одними из первых, кто предложил посетить Кижи в Карелии, добравшись до острова на снегоходах по льду. Мы все время пытаемся найти что-то оригинальное, вот недавно стали предлагать поездку по старинным подмосковным усадьбам. В «Кольцо усадеб» входит музей-заповедник «Мелихово», где жил и работал писатель Антон Павлович Чехов, «Поленово», где творил известный

группы — это в основном представители среднего класса, семейные пары, нередко с детьми. В последнее время все популярнее индивидуальный туризм. Но и бизнесмены из второй группы туристов тоже, помимо деловых встреч, хотят еще и познакомиться с достопримечательностями города. Например, недавно мы организовали поездку для Ассоциации руководителей французских предприятий. Каждый месяц они приглашают экспертов в различных областях (дирижеров, врачей, аль-



пинистов), чей опыт может быть полезен руководителям предприятий. Таких ассоциаций во Франции около 700 . Для этой делегации мы организовали поездки по России не просто туристические, а как обмен опытом с руководителями российских предприятий и с представителями местных администраций, организовали встречи с интересными людьми, занимательно и со знанием дела рассказывающими о ведении бизнеса в России.

**— Что скажете о конкуренции?**

— Конкурентов у нас не так много. Россия — специфический рынок, компаний, специализирующихся на туризме именно в Россию, немного. У большинства из них нет представительств в Москве. И это надо учитывать.

**— Сколько человек работает в вашем агентстве?**

— В московском офисе — 24 сотрудника.

**— Насколько сложно было подобрать персонал?**

— Нам требуются хорошо образованные люди, с высшим образованием, владеющие несколькими иностранными языками. Опыт работы необязателен, мы сами обучаем сотрудников. Найти нужный персонал в России несложно, сложно потом его удержать. В туристическом секторе невысокий доход, мы не можем позволить себе большие зарплаты. Получается так: наши сотрудники приобретают какой-то опыт, а потом им предлагают работу банки и страховые компании. Сейчас нам удалось найти определенный баланс между атмосферой на работе, заработной платой и заинтересованностью сотрудников. И текучесть кадров уменьшилась.

**— Ваши сотрудники поощряются поездками за границу?**

— Мы делаем все для того, чтобы люди путешествовали, сами же ез-

**Люди на Западе не видят особенной разницы между Украиной и Россией и не осознают, насколько далеко одна страна расположена от другой.**





**Я очень счастлив в России.  
У меня никогда не было проблем  
в общении с русскими.**

дим мало. Сапожник, как говорится, без сапог.

**— Российские партнеры надежные?**

— Отношение в бизнесе в России скорее личные. Конечно, есть административные моменты, например подписание контракта, но все-таки больше важны личные отношения между партнерами, доверие, которое устанавливается. Подписание контракта — это уже вторично. И редко, очень редко у нас бывают неприятные сюрпризы.

**— Сейчас непростое время. В связи с событиями в Крыму и на востоке Украины введены санкции. Какие в связи с этим возникают трудности?**

— Как политическая, так и экономическая ситуация, сейчас нестабильны, а экономика, как известно, не любит неизвестности. Из-за санкций есть некоторые сложности с бизнесом, в частности, с салонной, выставочной деятельностью. Предприниматели не участвуют в сельскохозяйственных и продовольственных выставках, потому что им нечего показывать — то что они производят, запрещено к импорту в России.

Из-за политической ситуации у нас в январе-феврале 2014 года наблюдался спад туристов, потому

что люди на Западе не видят особенной разницы между Украиной и Россией и не осознают, насколько далеко одна страна расположена от другой. Некоторые не едут в Россию, потому что опасаются враждебности со стороны русских из-за того, что Евросоюз поддерживает украинцев. В 2014 году туристов у нас было на 25% меньше, чем в предыдущем. Но сейчас ситуация меняется, у нас много заказов на следующий год. Один из плюсов России в том, что после кризиса ситуация здесь быстро налаживается. Но и в данной ситуации есть положительная сторона: рубль сейчас стоит дешево, поэтому туристам выгоднее ехать в Россию, нежели в какую-то другую страну. И мы, естественно, этим пользуемся.

**«Я НЕ ОЧЕНЬ ВЕРЮ В «СЛАВЯНСКУЮ ДУШУ»**  
**— Как постигали менталитет россиян?**

— Я очень счастлив в России. У меня никогда не было проблем в общении с русскими. Тут к месту вспомнить лучшее определение друга: это человек, которого хорошо знаешь, но все равно любишь. Я не очень верю в «славянскую душу». Здесь, как и везде, есть люди со своими достоинствами и недостатками.



**— Что общего между русскими и французами?**

— У нас общая культура, общие христианские корни, у нас одинаковые вкусы касательно искусства и литературы, но разный взгляд на кухню. Французы очень галантные, приятные в общении, но к ним не так-то просто влезть в душу, они довольно закрытые. А русские предпочтуют не останавливаться на ша-

впитьвать другие культуры. Молодежь более открытая, это замечательное поколение, они оптимистично настроены, образованные, умные, много работают, это настоящая сила России.

**— Русский язык в полной мере изучить так и не удалось?**

— Это очень трудный язык. Я, может быть, лучше говорил бы по-

**Россия — специфический рынок, компаний, специализирующихся на туризме именно в Россию, немного.**

почном общении. Я был человеком общительным, но благодаря русским стал по-настоящему открытым.

**— Россияне за эти годы как-то изменились?**

— Люди в России сейчас работают в новом ритме. У них меньше свободного времени. В обществе царит культ успеха. Отношения между людьми теперь другие. Нет уже той солидарности и взаимопомощи, что повсеместно были во времена Советского Союза. Но в то же время россияне стали больше путешествовать,

русски, если бы жена не знала в совершенстве французский. Мой опыт говорит, что можно работать в России, не говоря толком по-русски. Но, конечно, лучше с первых же дней брать уроки русского языка. Сейчас иностранцу, постоянно работающему в России, просто необходимо знать русский язык.

**— За годы жизни в Москве появились у вас в столице любимые места отдыха?**

— Я поражен той работой, которую проделали московские власти



в городских парках. Причем я не говорю о таких гигантах, как парк Горького или Сокольники. Преобразились и небольшие парки, например, парк «Дубки» возле метро Тимирязевская, где часто с ребенком, моим внуком, гуляет моя дочь Люба. Когда мы с ней идем среди цветников, у нас обоих возникает ощущение, что мы находимся где-нибудь в Париже. Я большой любитель классической музыки, особенно люблю концерты в камерных залах, расположенных в старинных усадьбах и купеческих домах, например, в усадьбе Муравьевых-Апостолов на Старой Басманной или усадьбе Зубовых-Полежаевых на Таганской.

**— Стоит ехать на работу в Москву?**

— В Москве довольно высокое качество жизни. Климат, конечно, суровый, но квартиры здесь отапливаются иногда даже слишком хорошо, так что приходится держать форточку открытой. Москву можно любить или не любить, и если уж ее любят, то от всего сердца. ■



Присоединяйтесь  
к обсуждению статьи  
на [facebook.com](https://facebook.com)



# BIGMOSCOW

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

**Издается  
при поддержке Департамента  
внешнеэкономических и международных связей города Москвы**

Свидетельство о регистрации СМИ Эл № ФС77-52596 от 25 января 2013 г.

Объединенная редакция «BIGRUSSIA – Business Investment Guide to Russia»

**Главный редактор** Наиль Гафутулин

**Заместитель главного редактора** Владислав Кулаков

**Редакторы** Леонид Соколов, Екатерина Колосова, Александр Пигарев

**Выпускающие редакторы** Владимир Мохов и Валерий Дробот

**Ведущий дизайнер** Мария Ландерс

**Редакторы-переводчики английской версии**

Jack Doughty, David Tugwell и Jason J 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](http://www.bigrussia.org)

[magazine@bigrussia.org](mailto:magazine@bigrussia.org)

Ссылка в App Store  
на английскую и немецкую версии

