

IDR

*magazine*  
**КОМПАНИЯ**

**MEDIA KIT**



KOMPANIYA is one of the most known business weeklies in Russia and has been published since 1997.

*The magazine aims to provide reliable information on the most important business events, share stories of successful companies and businessman, analyze success and losses, access new ideas in the field of management and marketing. The magazine pays special attention to tendencies observed in microeconomics and industry markets.*

*The KOMPANIYA audience is well-fixed, well educated and socially active population group made up of company owners, executives, medium level managers, heads and employees of federal authorities.*

*Circulation: 78 000 copies*

*Published once a week on Mondays*

*Format: A4*



## Editor's Column

“Look-like-business editions” come and go and KOMPANIYA is always with you. KOMPANIYA business weekly managed to survive more than one crisis and has been a desk companion for businessmen, executives and various specialists since 1997. We know how to handle difficult situations and share this knowledge with our readers. Key economic and business events are always in the focus of our authors' attention. And news presented by KOMPANIYA are not just facts, this is food for thought. The magazine is published once a week and we have time to collect information, including exclusive data, analyze it and draw conclusions. In cooperation with recognized experts and market players our journalists offer unbiased opinions on events going around, present forecasts and offer advice.

The world of big, middle and small business – all of this can be found on KOMPANIYA pages. Exclusive interviews, delicate hints, precise schemes, outside perspectives and know-how... Even history lessons in Story column are not for fun. Formation of capitals and companies, success and tragedy of well known businessmen remind us of how short life is, what might come out of a single mistake and how important it is to keep a weather eye open. And this is exactly what we try to do. We change as the time passes by. And we are happy that new design of KOMPANIYA presented in February 2009 was warmly welcomed by our readers. Bright, modern style in combination with high information value was definitely accepted, which is confirmed by professional ratings. But we are not going to be satisfied with what has already been achieved. Creativity, drive and taking responsibility is our style, something that makes the magazine a unique product. We think, discuss, search, and doubt, because we always aim to help our readers make right choices. We appreciate the fact that more and more people choose our magazine as the source of advice and information. We keep on sharing data on successful market players and losers, letting you define who can be your best partner and who should be avoided. Our insider information will become your weapon. Read KOMPANIYA, everything is there!

***MILANA DAVIDOVA, EDITOR-IN-CHIEF***



расклад

главная тема

# Автономное плавание

ТЕКСТ АНДРЕЙ КРАСОВИЧ, ДМИТРИЙ КОСОВИЧ, АНАСТАСИЯ МАРИНА, ЮЛИЯ ЖЕЛТОВА, НАТАЛИЯ ГАВРИЛА, ИРИНА СТАЦИОН ОКСАНА ПРАВИЦКА

Мировой кризис поменял представления об успешности компаний и стиле управления их руководителями. На протяжении последних лет центрились в первую очередь бойцовские качества, агрессивность и напор. Теперь естественным отбором занимается рынок: сила осталась в автономных компаниях с бесценными руководителями и их подчиненными.

КОМПАНИЯ №8 | 09.09.2009

16

Игра в пятнашки

Холдинг Владимира Евтушенкова АФК «Система», являет собой классический случай построения управления по простому принципу: руководителей назначают на различные посты для выполнения определенных задач, а при появлении новых целей их сменяют другие люди. Корпорация за последние пять лет пережила смену четырех президентов. Но топ-менеджеры не приходили «с улицы», что свойственно многим организациям, где собственник переманивает управленцев у конкурентов.

Все это напоминает игру в пятнашки – до января 2005 года кресло президента корпорации занимал Евгений Новицкий. Затем корпорацию возглавил сын основной владелицы АФК Владимир Евтушенков. Он уже сидел в этом кресле до 1995 года, но перед выходом на пенсию в него оперatívное управление холдингом в свои руки. В феврале 2006 года Евтушенков становится председателем совета директоров, а управление корпорацией переходит Александру Гончару, бывшему вице-президенту корпорации. В мае прошлого года вновь происходит смена состава – президентом АФК «Система» назначен Леонид Мельничук, ранее возглавлявший МТС. АФК «Система» – холдинг с большим количеством бизнес-единиц. Каждое направление в какой-то мо-

мент становится определяющим, и возникает естественное желание направить туда лучшие умы, полагает директор департамента по управлению человеческими ресурсами компании «Ирина Карам» Марина Шаповаляева. «Мельничук обладает огромным бесценным качеством руководителя, он пришел в МТС, когда компания стала отставать от конкурентов, и вывел бизнес на новый уровень».

В ЮСКО (он провозглашен дочерней компанией «Система») в апреле 2006 года Леонид Мельничук сменил Лейна Василья, занимавшего должность первого вице-президента холдинга. Фактически он подготовил смену в составе владелицы АФК «Система» в мае 2006 года. После его ухода она не удаётся создать стабильную управленческую команду. АФК подхватывает в том же отделе рынок, где отложил рынок, и не дает им нового импульса.

доставлением, что компания всегда руководила людьми одной «порочкой». Если смотреть на показатели, характеризующие развитие бизнеса, очевидно, что в руководстве ЮСКО всегда была последовательность и преемственность», говорит внешний гендиректор страховщика Ханке Чапур. Однако такое положение дел эксперты называют заслугой Леонида Мельничука. «Он выстроил работу так, что теперь компания не зависит от личности топ-менеджера», полагает Марина Шаповаляева. «После его ухода она не удаётся создать стабильную управленческую команду. АФК подхватывает в том же отделе рынок, где отложил рынок, и не дает им нового импульса.»

КОМПАНИЯ №9 | 09.09.2009

17

## Залипли в МИЭЛЬ

Ярким примером автономной компании на рынке недвижимости, где топ-менеджер фактически может дослужиться до партнера, является один из ведущих игроков риелторского рынка МИЭЛЬ. С середины 1990-х годов его владельцы и генератор Григорий Куликов окружат одни и те же люди – Владимир Яхонтов, Наталия Тихоновская, Савелий Орбант, Оксана Каарма – руководители разных направлений бизнеса.

Чтобы стимулировать новых руководителей, глава МИЭЛЬ пошел на нестандартный шаг. Его подчиненные получили миноритарные доли в своих подразделениях и статус управляющих партнеров.

В 2007 году перед размещением облигационного займа на 1,5 млрд руб. Григорий Куликов решил провести корпоративную реструктуризацию, в результате которой был создан холдинг. После внутренней реорганизации в рамках новой структуры были выделены четыре компании: «МИЭЛЬ-Новостройка», «МИЭЛЬ-Заповедная недвижимость», «МИЭЛЬ-Брокерские» и «МИЭЛЬ-Коммерческая недвижимость». Чуть позже на свет появилась еще одна компания – «Мультиброкер», предоставляющая соответствующие услуги на международном рынке, и «МИЭЛЬ-Realty Property Management», специализирующаяся на загородной недвижимости. Их возглавили руководители автономного бизнеса в прежней корпоративной структуре МИЭЛЬ, много лет до этого проработавшие с главой дирекции

основным владельцем холдинга Григорием Куликовым. Чтобы стимулировать новых руководителей, бизнесмен пошел на нестандартный шаг. Его подчиненные получили миноритарные доли в своих подразделениях и статус управляющих партнеров. Для оперативного управления была создана управленческая компания во главе со специалистом по корпоративному финансированию, бывшим финансовым директором МИЭЛЬ Евгением Плассовским. В совет директоров холдинговой компании попали трех независимых директоров: дилера Алексея Терехова, специалиста по корпоративной коммуникации Александра Лопутина и экс-главу совета директоров ИДМ Банка Андрей Беркович. По мнению экспертов, такая структура холдинга была обеспечена необходимую прозрачность для привлечения инвестиций. Речь в первую очередь шла о внешнем рынке, чтобы обеспечить преемственность размещения. В этот период была весьма актуальна для рынка недвижимости –

многие игроки задумались о выходе на биржу. Впрочем, не традиционная для риелторского рынка реформа и инерция Куликова система оплаты труда в сочетании со сложившимся отношением к работе в целом сыграло. В конце прошлого года произошли конфликты с гендиректором и миноритарием «Мультиброкера» Натальей Карпиной. «В МИЭЛЬ только продажа денег, – заявила его партнер, объяснив, что Куликов отказывается финансировать проект. Саша Григорий Куликов опережает его своим ответом, что речь не идет о его неплатежеспособности, но «в текущих условиях принято решение заморозить развитие компании на 3-6 месяцев». В результате Карпина со складным кожаным сумкой, а выходящая стала свидетелем резкого конфликта на корпоративной кухне московского рынка недвижимости. Однако Куликов удалось сохранить остальных топ-менеджеров. Фактически им была предложена возможность остаться на старой позиции, выйти из инвестирования партнера по бизнесу, пусть и младшего.

КОМПАНИЯ №10 | 09.09.2009

18

репортаж

## Крадущееся цунами

Главы крупнейших розничных сетей собрались на отраслевом саммите, чтобы найти в кризисе что-то хорошее. По мнению «С», идея оказалась провальной.

На XII саммите владелицы компаний розничной торговли – Горюнов в Ростове, который состоялся на прошлой неделе в озере Рио-Саблон, пытались выяснить, есть ли в России кризис. Вопрос, предельно простой для дискуссии: «Кризис поддается названию», или есть ли кризис, собственные розничные сети оказались яны не по зубам, поэтому обсудить его пришлось топ-менеджеры и миноритарные акционеры, которые должны были прокомментировать свою прозрачность. «Торговля пришла кризиса появились еще в середине прошлого года, было ясно, что надвигается что-то цунамиобразное. Я уже тогда говорил, что ставки на недвижимость упадут в два раза и не все компании выживут. Одна часть компаний утратила «жить под водой», а другие думали, что выживут. Вот что, что случилось «жить под водой», и выжили в кризисе», заявил главный исполнительный директор Х5 Retail Systems. Впрочем, глава Х5 явно спутал карты организаторам дискуссии, покаянная выслушал активные меры и продемонстрировал полную полярность не всегда адекватным интуитивным инстинктам. Дело в том, что одной из завязанных мест встречи должны были стать взаимоотношения Манисельского и Горюновских сетей. Ретейлеры, но именно ведомство, обязывают российских сетевых операторов, что требуют от последних плату за использование своих новых супермаркетов с 5 до 2 лет, с тех пор чисел с сопоставимо

стей на саммит пригласили и представителя Министества, который, впрочем, об этой проблеме решил вообще не говорить. Единственный присутствовавший на саммите сетевых операторов, президент холдинга «Татна» Виктор Бориков, хоть и разошелся и готовился, по прогнозам.

Одним единственным, кто высказал неуверенность: сопоставил Манисельского, как и странно, оказался представитель ТПП Александр Борков, которого поводом первого вице-министра Алексея Горюнова на губернаторство в Воронеж. «Вот пусть теперь действительно займется развитием сельского хозяйства на местах. Посмотрим, как у него это получится», заявил он. Однако своей Борков явно повисла в воздухе. Судьба Горюнова, как, впрочем, и судьба российских сельских хозяйств, топ-менеджеров сетей явно не интересовало. Как спонсор мероприятия, Борков продемонстрировал свое равнодушие к бизнесу, чем явно вызвал неудовольствие последнего – от сопоставленного, пусть даже систематично, топ-менеджер Х5 стратегически отодвинулся. Больше всего топ-менеджеров сетей интересовал чужой опыт снижения издержек в кризис. Помимо этого была генеральный директор ГК «Вектор» Елена Кашаниничева, рассказав о том, как минимизирует затраты ее сеть. «Выходила решила снизить сумму закупки своих новых супермаркетов с 5 до 2 лет, с тех пор чисел с сопоставимо

КОМПАНИЯ №11 | 09.09.2009

19

**Editorial.** This can be a story of businesses rise and fall, ways to survive in the time of crisis. Details and analysis of causes of bankruptcy, scandals, investigations. The section presents the most burning issues, escalating conflicts, skeletons in the cupboard. And we do not let mere assertions. Editorial materials enjoy the highest citation rating.

**Talk.** An interview with an owner or a top manager of a big company. Markets tendencies, company's milestones. Co-interviews are not a trendy entertainment for VIP persons but open discussions of burning issues and hot detailed talk. We are interested in real heroes.

**Person.** Role of a person in history of a company. How a person developed or ruined his/her business. Limits of personal liability. Who is who in the world of business. But most of all we love hunting for naked emperors (“The Emperor’s New Clothes” by Hans Christian Andersen)

Исторический опыт позволяет нам, тем, кто в трудные времена ищет выходы из кризиса, учиться на чужих ошибках.

ВЛАДИМИР ПЛИГИН, генеральный директор «Система»

КОМПАНИЯ №10 | 09.09.2009

Свой рабочий день он проводит в офисе, чем успевает проводить время с семьей.

НАТАЛИЯ ГАВРИЛА

КОМПАНИЯ №11 | 09.09.2009

Текст ольга КОТЛОВА, фото АНДРЕЙ СКОРЬКОВ

КОМПАНИЯ №12 | 09.09.2009

Текст ольга КОТЛОВА, фото АНДРЕЙ СКОРЬКОВ

КОМПАНИЯ №13 | 09.09.2009

Текст ольга КОТЛОВА, фото АНДРЕЙ СКОРЬКОВ

КОМПАНИЯ №14 | 09.09.2009

**Redivision.** Acquisitions and mergers. Methods of 'natural' and 'non-natural selection'. No matter whether it is a crisis or rapid growth, there always will be someone to leave the market, someone will be acquired and new previously unknown market players will emerge. What is happening to the market, new trends, directions and names. These hot materials always annoy our characters. But high professionalism of our staff helps us avoid legal consequences. Truth and nothing but truth! Exclusive articles by our reporters set the tone for discussion of corresponding issues.

**Case.** Presentation of a company with its advantages and shortcomings, success and mistakes. How did a company manage to become a leader or win a lot of customers from competitors? Why a successful business turned into a complete bankrupt in just several months? These questions are answered in our cases.

**Story.** Stories of companies and businessmen, from dawn till sunset. Business icons of today and the past. Stories of discoveries and solutions that changed the market.

**кейс**

## Закатали в текстиль

Как выйти сухим из банкротства?

Российский лидер производства текстиля «Аланс» (Русский текстиль) (АРТ) объявил о самореконструкции. Для многих банков и держателей облигаций это известие прозвучало как гром среди ясного неба. Тем временем игроки рынка считают, что компания нашла юридические лазейки и вскоре продолжит свою деятельность, правда, под другим именем.

По собственным данным, АРТ задумала более чем четверть российского рынка хлопчатобумажных тканей. Оборот компании в 2008 году составил 3350 – 400 млн. АРТ считается весьма успешной и высокоуровневой компанией. Обращение о прекращении деятельности стало неожиданным – говорит аналитик «Финам» Владислав Кочетков. В своей компании он причинами ликвидации говорит откровенно. При этом игрок рынка откровенно рассказывает о том, что кризис в «Алансе» (русский текстиль) начался еще давно, а ликвидация – это всего лишь способ сохранить бизнес. «Кредиторы компании могут получить те активы, которые были в залоге (за бы не исключим, что в залог то сейчас или окажется активы банкрот), а компания вернется, только под другим названием», – прогнозирует один из участников рынка. – На кризис можно многое сказать».

**ЛЕБЕДИ, РАК И ШУКА**  
«Они занимались поставками хлопка, другим работая на крупнейшего производителя Ивановской области, выпускавшем хлопчатобумажные ткани, – вспоминает ШКА, а третья являлась одной из крупнейших в отрасли. И на определенном этапе развития отношений эти люди поменяли место बैठки чаще. В итоге в 2003 году состоялось объединение вышеупомянутых структур в вертикально интегрированный холдинг «Аланс» (Русский текстиль). Со временем в залоге оказались еще четыре предприятия. Таким образом, была создана цепочка от производства до сбыта», – так в 2004 году в одном из интервью рассказало о начале бизнеса один из акционеров и президент АРТ Константин Волков. На момент создания он был владельцем Текстильного ХБК, а по-прежнему владеет ОАО «Товарищество «Тверская мануфактура», ОАО «Ирбитский ХБК «Красный Луч», ООО «Камышинский ХБК». Последним хлопком занимается еще один акционер компании и президент совета директоров Зенн Алабаев. Игрок рынка говорит, что с самого начала основной задачей компании в отрасли в «Алансе» воевал Дмитрий Ковалев, ныне гендиректор компании «С. Текстиль». При этом об акционерном составе, одновременно ответить никто не мог. Некоторые игроки рынка утверждают, что среди акционеров был Ковалев, однако позже его вывели из состава, одновременно с этим вывелись и другие участники. Таким образом, возник конфликт, продолжавшийся и по сей день. Сам Ковалев рассказывает о своих взаимоотношениях с «Алансом» (Русский текстиль) откровенно. Путаница добавила тот факт, что официально в начале 2008 в владельцем компании называли английскую Tex Development Plc, но при этом игрок рынка предположил, что конечными бенефициарами были российские бизнесмены, в частности Волков и Алабаев. Ни имена тех, кто давно фигурировал в истории со складывающейся вокруг текстильной «Роснефтепрома» и прав собственности на здание площадью 4000 кв. м в г. Тарасово. Высокопоставленный источник из областного правительства утверждает, что в начале 2008 года глава гендиректора этой компании Валерий Журавлев, Волков и Алабаеву также привлекли реверсивную атаку на офис Ковалева.

**компания №8 | 09.05.2009**

**тематическое приложение**

## Многих компаний из списка топ-10 по итогам 2009 года мы не увидим

Татьяна Платошкина, привнесла факторов ужесточить систему оценки рисков, усилить роль в пророческой деятельности задолженность и сделать более глубокий анализ текущего состояния отрасли рынка. Текст здесь не описывает факторные еще более сложным для реализации факторным, а значит – и более затратным.

Александр Фабрикс оценивает, что в текущей экономической ситуации многие компании сократят свои инвестиционные проекты. «Мы уже наблюдаем уменьшение количества игроков этого рынка», – рассказывает эксперт. – Многие закрывают свои факторные подразделения. С другой стороны, это означает, что усиление конкурентной борьбы в этом сегменте уже произошло. «Кризис усилил порог входа в факторную отрасль для возможных новых игроков за счет ухода с рынка или заморозки инвестиций в част крупный сектор», – подтверждает начальник управления факторной банкой «Петрофинанс» Александр Морозов. Хотя он добавляет, что все равно не все серьезные инвесторы развивают факторный сегмент только в каком-то одном сегменте рынка, а в том и в каких значительных объемах бизнес или прибыли при таком положении вещей быть не может.

**СПОРЫ ОБ УСТОЙЧИВОСТИ**  
С учетом текущей динамики по сравнению факторных бизнесов в банках можно говорить о новом перестроении рынка. Но сказать однозначно, что под воздействием кризиса банки не смогут адекватно оценить факторные риски, нежелательно. В этом вопросе совпадают многие эксперты.

Здесь очевидно влияние многих обстоятельств, считает Александр Фабрикс. Не будет забывать от того, какими ресурсами обладает фактор, будь он банк или независимая компания, какой стратегии придерживаются акционеры, а также как организация велла свою политику развития и риск-менеджмента. Хотя тут же эксперт добавляет, что наиболее сложными являются факторными структурами, так как все основные игроки этого рынка являются процессом создания отдаленных компаний или, по крайней мере, тесно обслуживают этот вопрос.

Вероятно, банк бы неохотно согласился, если бы Александр Фабрикс привнесла другое мнение. Ведь он сам работает в специализированной факторной компании, правда, принадлежащей банку.

Есть предостережения специализированных факторных структур, которые высказываются еще более радикально. «Единственно возможный «безобременительный» способ для банка в нынешних условиях оказывать услуги по факторингу своему клиенту – это партнерство со специализированной факторной компанией», – уверен Корнелий Руби из Национальной факторной компании. – Ведь без соответствующего набора необходимых игроков попытка коммерческого банка самостоятельно оказывать услуги по факторингу с достаточно высокой степенью вероятности выльется в трудности для клиента или в проблемах для самого банка», добавляет он. Поэтому по мнению эксперта, только профессиональный факторный менеджер может обеспечить банк факторной инфраструктурой, и именно институту кредитных контролеров, аналитиков, персоналом, специализирующемся на управлении рисками дебитора в моменте, списания в резервы и мониторинга в области регулирования, а также ИТ-систем, выполняющей функции «адаптивные» и интеграция всех процессов по факторинговому обслуживанию.

**компания №8 | 09.05.2009**

**кейс**

## Закатали в текстиль

Как выйти сухим из банкротства?

Российский лидер производства текстиля «Аланс» (Русский текстиль) (АРТ) объявил о самореконструкции. Для многих банков и держателей облигаций это известие прозвучало как гром среди ясного неба. Тем временем игроки рынка считают, что компания нашла юридические лазейки и вскоре продолжит свою деятельность, правда, под другим именем.

По собственным данным, АРТ задумала более чем четверть российского рынка хлопчатобумажных тканей. Оборот компании в 2008 году составил 3350 – 400 млн. АРТ считается весьма успешной и высокоуровневой компанией. Обращение о прекращении деятельности стало неожиданным – говорит аналитик «Финам» Владислав Кочетков. В своей компании он причинами ликвидации говорит откровенно. При этом игрок рынка откровенно рассказывает о том, что кризис в «Алансе» (русский текстиль) начался еще давно, а ликвидация – это всего лишь способ сохранить бизнес. «Кредиторы компании могут получить те активы, которые были в залоге (за бы не исключим, что в залог то сейчас или окажется активы банкрот), а компания вернется, только под другим названием», – прогнозирует один из участников рынка. – На кризис можно многое сказать».

**ЛЕБЕДИ, РАК И ШУКА**  
«Они занимались поставками хлопка, другим работая на крупнейшего производителя Ивановской области, выпускавшем хлопчатобумажные ткани, – вспоминает ШКА, а третья являлась одной из крупнейших в отрасли. И на определенном этапе развития отношений эти люди поменяли место बैठки чаще. В итоге в 2003 году состоялось объединение вышеупомянутых структур в вертикально интегрированный холдинг «Аланс» (Русский текстиль). Со временем в залоге оказались еще четыре предприятия. Таким образом, была создана цепочка от производства до сбыта», – так в 2004 году в одном из интервью рассказало о начале бизнеса один из акционеров и президент АРТ Константин Волков. На момент создания он был владельцем Текстильного ХБК, а по-прежнему владеет ОАО «Товарищество «Тверская мануфактура», ОАО «Ирбитский ХБК «Красный Луч», ООО «Камышинский ХБК». Последним хлопком занимается еще один акционер компании и президент совета директоров Зенн Алабаев. Игрок рынка говорит, что с самого начала основной задачей компании в отрасли в «Алансе» воевал Дмитрий Ковалев, ныне гендиректор компании «С. Текстиль». При этом об акционерном составе, одновременно ответить никто не мог. Некоторые игроки рынка утверждают, что среди акционеров был Ковалев, однако позже его вывели из состава, одновременно с этим вывелись и другие участники. Таким образом, возник конфликт, продолжавшийся и по сей день. Сам Ковалев рассказывает о своих взаимоотношениях с «Алансом» (Русский текстиль) откровенно. Путаница добавила тот факт, что официально в начале 2008 в владельцем компании называли английскую Tex Development Plc, но при этом игрок рынка предположил, что конечными бенефициарами были российские бизнесмены, в частности Волков и Алабаев. Ни имена тех, кто давно фигурировал в истории со складывающейся вокруг текстильной «Роснефтепрома» и прав собственности на здание площадью 4000 кв. м в г. Тарасово. Высокопоставленный источник из областного правительства утверждает, что в начале 2008 года глава гендиректора этой компании Валерий Журавлев, Волков и Алабаеву также привлекли реверсивную атаку на офис Ковалева.

**компания №8 | 09.05.2009**

**story**

## Атипичный кризис

«А вот тут что: американский потребитель практически перестал покупать, а деньги начинают копиться, тем более что люди обесцениваются на его счетах были заморожены, недвижимость превращается в пыль...». Самое любопытное в этом, как мы теперь знаем, стопроцентно сбывшееся прогнозе – дата.

Эти слова в эфире американского делового телеканала CNBC президент брокерской конторы Elio Ruffo Capital Комозистито Пьетро Шинфь проложил в августе 2008 года. Пьетро Шинфь рассказывает, что дал сотни интервью, однако наиболее резкой на его счету были времена, неопределенности в глазах, а то и обвинения – для многих из них. Шинфь не один был такой прозорливый. Скажем, президент американской Eliott Wave International Роберт Грегори писал о предстоящем обвале рынка в программе телеканала кредитов в своей книге At the Crest of the Tidal Wave еще в начале 1990-х. Но в то время в глазах многих инвесторов, по мнению некоторых, он отнесся просто как к еще одной научной гипотезе.

Справедливости ради надо сказать, что и Шинфь сумел предвидеть далеко не все, но в своем случае, по мнению некоторых из рассмотренных инвесторов-клиентов его брокерской фирмы, вполне свое несомненное на сайте www.wtr.org: «Если бы – клиент Пьетро Шинфь, то, возможно, не оказался в той же ситуации, что и я, потеряв 90% персональных инвестиций. Шинфь не знает, что будет происходить в мировой экономике, не разглядел перспективу дефляции, не оценил долговую и валютную риски евро. Он все правильно понял про экономику США и денег не понял про экономику евро. Он не увидел, что для экономики – еще больше инвестора потеряет. Но, с другой стороны, а кто же это увидит? И кто сейчас, что и поменяет в происходящем? Если уж приравнять эту интуицию американской миллиардеру Уоррен Баффет, выведенный признать в том, что он неверно оценил ситуацию, и он не видел ошибок...» – писал на миллиарды долларов. Как поведет

**компания №8 | 09.05.2009**

# Проснулись?

Росреестр опубликовал статистику по московскому рынку недвижимости. Оказалось, что в декабре 2009 года в столице зарегистрировано на 23% больше сделок купли-продажи квартир, чем в ноябре: 5493 против 4541. Это на 24% больше, чем в декабре 2008-го. А доля ипотечки в общей сумме сделок выросла до 45,8%. Аналитики объясняют этот подъем спросом тем, что некоторые банки снизили размер первоначального взноса, а ипотечные ставки упали на 3 - 4%, до 14 - 15%. Участники рынка считают, что рынок оживится и падение прекратится. А ИЖК-ты наблюдают увеличение средних цен на жилье как в рублях, так и в доллар. Рост числа сделок связывают с отложенным спросом. В начале кризиса люди перестали приобретать квартиры, чтобы посмотреть на развитие ситуации, но нуждаться в жилье не перестали. А сейчас, опасаясь, что цены снова поползут вверх (кризис вроде бы потухнет), начинают делать давно отпущенные сделки.

Я покупаю квартиру в Москве по нынешним ценам без учета ипотеки) привлекать к ипотеке, на сумму, которую стелит эту квартиру, можно 20 лет (!) снимать жилье, а за 20 лет может много поменяться, можно несколько раз поменять не только город, но и страну обитания... а тут себя проваж как привлекать, тем более если пришлось еще влезть в ипотеку и проценты, ладно бы действительно дом, это еще понятно... а эту жуть...

Цены, которые сейчас установились в Москве на недвижимость, не отменяют никаких реалий. Они не соответствуют ни доводам экономической, ни вообще России. Тогда для кого эти квартиры? Даже если ипотеку, купит же практически невозможно. И это не говоря уже про качество. Если в Лондоне или Берлине вы покупаете уже готовую квартиру, с мебелью, техникой и отапливаемой, сантехникой, в Москве только голые стены и дощатые, плохо установленные стеклопакеты, которые сразу же можно менять вместе с оконной дверью, шариковыми кранами и радиаторами. Это вообще как? Народная?

Вы, наверное, сильно удивитесь, но в Швейцарии около 85% населения живет в съемной квартире. Я, к примеру, словенско-словацкий 3-комнатный благоустроенный квартиру в рамках сделки, чем больше бы ипотека. Свободные деньги инвестировать, я мне инвестиции привнесет тоже в рамках свободных средств. Также можно как минимум двое моих друзей в доходами в разы

Вы, наверное, сильно удивитесь, но в Швейцарии около 85% населения живет в съемной квартире. Я, к примеру, словенско-словацкий 3-комнатный благоустроенный квартиру в рамках сделки, чем больше бы ипотека. Свободные деньги инвестировать, я мне инвестиции привнесет тоже в рамках свободных средств. Также можно как минимум двое моих друзей в доходами в разы

Спрос, в общем, упал, но в период кризиса спрос на отдельные группы объектов **может расти**. И это тоже факт. Если у меня есть Деньги, то я лучше куплю квартиру, чем отдам их Сбербанку.

Спрос, в общем, упал, но в период кризиса спрос на отдельные группы объектов **может расти**. И это тоже факт. Если у меня есть Деньги, то я лучше куплю квартиру, чем отдам их Сбербанку.

Секретик на Vedemost.ru

КОМПАНИЯ № 1 | 25.01.2010

## КНИГИ

У меня большая библиотека современных литературы. Особенно интересно читать это позволяет использовать ее по-новому.

Легенды Востока, легенды Востока, легенды Востока

Легенды Востока, легенды Востока, легенды Востока

Легенды Востока, легенды Востока, легенды Востока

Легенды Востока, легенды Востока, легенды Востока

Легенды Востока, легенды Востока, легенды Востока

Легенды Востока, легенды Востока, легенды Востока

Легенды Востока, легенды Востока, легенды Востока

Легенды Востока, легенды Востока, легенды Востока

Легенды Востока, легенды Востока, легенды Востока

Легенды Востока, легенды Востока, легенды Востока

Легенды Востока, легенды Востока, легенды Востока

Легенды Востока, легенды Востока, легенды Востока

Легенды Востока, легенды Востока, легенды Востока

Легенды Востока, легенды Востока, легенды Востока

Легенды Востока, легенды Востока, легенды Востока

Легенды Востока, легенды Востока, легенды Востока

Легенды Востока, легенды Востока, легенды Востока

Легенды Востока, легенды Востока, легенды Востока

Легенды Востока, легенды Востока, легенды Востока

Легенды Востока, легенды Востока, легенды Востока

Легенды Востока, легенды Востока, легенды Востока

Легенды Востока, легенды Востока, легенды Востока

Легенды Востока, легенды Востока, легенды Востока

Легенды Востока, легенды Востока, легенды Востока

Легенды Востока, легенды Востока, легенды Востока



## upgrade

### Право голоса

Одна из обычных проблем ноутбуков - тихое воспроизведение звука. Если ваш портативный компьютер - это рабочий ноутбук, а не мультимедийный центр, то встретитесь с этой проблемой не слишком комфортно. Согласно исследованиям, только 50% пользователей довольны качеством звучания их ноутбуков. Решить проблему можно с помощью специальной приставки для компьютера - например Logitech SqueezeBox N700, в которую встроены колонки с динамиками. Звук будет звучать лучше, чем у обычных динамиков. Проводитесь обещает качественный звук и звуковые эффекты. Кроме того, в приставку встроены колонки, которые решают проблему перегрева. Низкая часть корпуса сделана из металла, который отводит тепло. Такую приставку можно использовать и для других устройств, например, для телевизора. В итоге вы сможете использовать устройство в течение рабочего дня - 60 дней. Объем памяти устройства может достигать до 250 до 400 Гб. Интерфейс жесткого диска для связи с компьютером через USB. На его корпусе есть кнопки регулировки громкости звука и выключения вентилятора. В марте устройство поступит в продажу в Европе по цене около 699 евро.

### Розовые мегабайты

В человеке все должно быть прекрасно - и ноутбук, и мышка, и жесткий диск. Следуя этому принципу, тайваньская компания A-DATA представила на рынке портативный внешний накопитель данных CH94 с четырех дюймовым корпусом, розовым, черным и белым. Кроме того, комплект входит стикеры, которые, по замыслу разработчиков, должны подчеркнуть индивидуальность владельца. Например, один из вариантов - стилизация под черную доску. Внешне корпус жесткого диска выглядит как небольшая книга, например, ежедневник. CH94 поддерживает все основные операционные системы и позволяет загрузить бесплатно и без регистрации некоторые программы, например, HDDTGO, OSTKGO, Parada, Antivirus Norton Internet Security 2010. Устройство только в течение рабочего дня - 60 дней. Объем памяти устройства может достигать до 250 до 400 Гб. Интерфейс жесткого диска для связи с компьютером через USB. На его корпусе есть кнопки регулировки громкости звука и выключения вентилятора. В марте устройство поступит в продажу в Европе по цене около 699 евро.

### Не для посторонних

Среди всех продуктов, представленных компанией Fujitsu-Siemens в рамках выставки выставки CES, нам особенно запомнилась тонкая и легкая ультрапортативная модель ноутбука S760 с диагональю экрана 13,3 дюйма. Линейка оснащена процессором Intel Core с новой архитектурой (P70), а весит всего-то 1,6 кг. Также ультрапортативная модель оснащена видеокартой nVidia GeForce 320 MB памяти и операционная система Windows 7 Professional. Для предотвращения доступа к вашему ноутбуку посторонние лица с помощью сканера отпечатков пальцев. Кроме того, фирменная технология Advanced EPC Protection позволяет автоматически заблокировать устройство или удалить критические данные с жесткого диска. Также устройство оснащено функцией Secure USB-порт даже при включенном ноутбуке, устройству к устройству может быть подключено устройство на магнито-оптический жесткий диск ShockSense. Стоимость ноутбука составит порядка \$1400.

CLASSIFIEDS

Забьется о малы! Обезопась их в квартире! skandy7@yandex.ru

## МНЕНИЕ



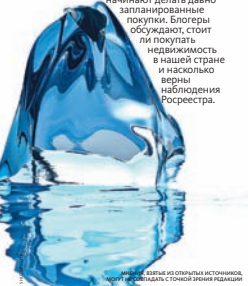
Александр Бекашев, Арбитр

### Национальный вид спорта

В Милане на прошлой неделе возобновился процесс протеста премьер-министра Италии Силвио Берлускони, которого возглавляет медиагруппа Mediaset. Его обвиняют в финансовых махинациях на 470 млн евро через офшоры на схеме из одного карибана и другой. В середине 90-х годов права на чемпионат из США скрутились двумя офшорными компаниями, а затем втроем продавались группе Mediaset. Теперь у итальянского правящего возникли подозрения, что и эти офшоры также принадлежат Берлускони. Хрестоматийная схема, которую в России знавал даже дети. И что после этого говорить о наших буферных компаниях? Итальянцы говорят, что премьер может сесть за решетку на 6 лет. Что бы сказали в России? У нас стране продолжают говорить об этом, и там наши спонсоры становятся сильнее. Например, очередное уголовное дело против «ЮН-Срой». Генерал-майор СК при МВД Александр Матвеев заявил о передаче активов компаний в сумму 75 млрд руб. Планируется создание «ЮН-Срой» известно. Похоже, новым объектом их добычи. В Московской нефтегазовой компании (МНХК), которая полностью принадлежит Sibur Energy (SE), также не все просто, хотя многие лежат на поверхности. Главное системное управление вообще сразу два годовых дала по налогам на 600 млн руб. Там праг народа - бывший глава МНХК Шалва Чирришвили, на него могут сыграть все проблемы. Основным акционером SE стал «Газпром нефть», с которой вообще никто не будет. Происходит процесс против «Артбл Престиджа» - также по статье о неуплате налогов. На суде на прошлой неделе свидетелем обвинения выступил совладелец «Ройл Дилвер Ханс Геллуган. Он владеет в совет директоров шарфомовой сети, главой которой - Владимир Некрасов, якобы является с Сергеем Шайдаров, обвиняют в уплате 115 млн руб. Доказано этого не было. Тем не менее Некрасов в течение года провел в «Матросской Тишина». Все это свидетельствует о том, что в России продолжается перераспределение активов, перераспределение в национальный вид спорта. Он имеет место и в своем начале с становления капитализма в России, когда отменяли все государство, продолжался, когда активировались реформы, существуют и сейчас. Реформы законно сегодня практически нет, но есть последствия кризиса. Без изменений в революции, в кризис и в буржуазии являются самые большие капиталы. Сегодня существует очень серьезный рычаг - это налоговая система, способствующая тому, что активы будут перераспределены на одного и в другие. Ведь она включена, не представляет. Следствием является сама приватизация ничем не мешает паре. Они могут только отнимать и в дальнейшем это куда-то девать. По дороге, очевидно, есть люди, на этом зарабатывающие. Таким образом и происходит перераспределение, за которым мы будем наблюдать еще пару лет, а потом появится что-то новое.

Мнение автора может не совпадать с точкой зрения редакции

КОМПАНИЯ № 1 | 25.01.2010



Минимум затрат на открытие источника, максимум чистой энергии

### Совещание в колхозе по итогам сезона

А. Федосеев, Е. Карабанов, Е. Добровольский, П. Боровиков. Бизнес в шоколад! Как делать деньги, тратить деньги, но за что не отвечать, отложить жить и умереть успешным бизнесом. СПб. Петер, 2010. - 480 с. Тираж 10 000 экз.

Самая большая удача этого книги - ее издательство. Авторы и их помощники обработали массу прессы, собрали мнения, подготовили самую таблицу из бизнес-кейсов, в том числе и в своей практике, а для оклеивания книги даже специальный персонал, и месту и, увы, не к месту попытки цитаты из песен и фильмов и анекдоты вроде того, что прощитривали в газетном редактировании (если кто по молодости не помнит наше колхозное прошлое в колхозе) проходили не совещания, а собрания или сходки колхозников, да и сейчас - это из области телевизионной или театральной, а не сессе - «уборочка или посевная компания»). Получился гибридный, банальный, балаганно-приправленный презентацией на владение современным знанием том, «как делать деньги, тратить деньги и далее по тексту.



Бизнес в шоколаде



Нейропакетинг

КОМПАНИЯ № 1 | 25.01.2010

**They say.** The most discussed topic of the week. Analytics and opinions from blogs, opinions by experts, market players and officials. Very popular column creating great response from readers. Multitude of opinions, tough discussion, no censoring!

**Upgrade.** New gadgets, Internet portals and services for small and middle size businesses.

**Workshop.** Announcements of workshops and conferences, educational portals and marketing actions.

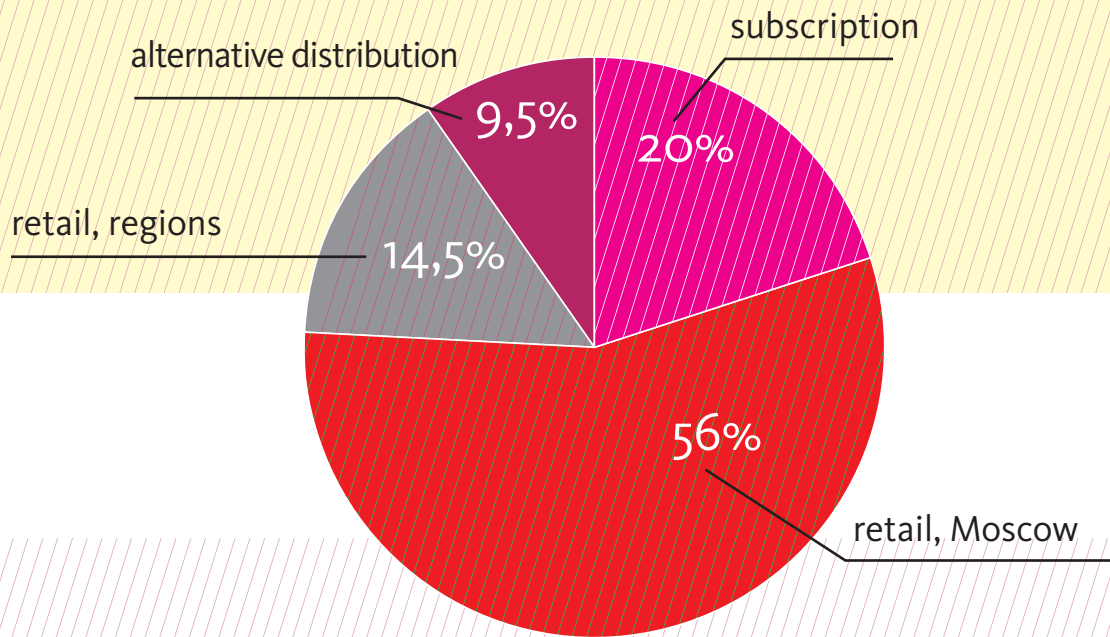
**Books.** New books review.

**Rating.** Our ratings are the most widely discussed ones on the market. They get their own life as we publish them. Multiple republications on the Internet, citing in printed mass media and on the radio. (Bank deposits safety. Investment funds that can be trusted. Airlines that have no fear for crisis. The most reliable developers.)

**Opinion.** A column by prominent people with their opinions on the latest events.

# КОМПАНИЯ

## Magazine distribution

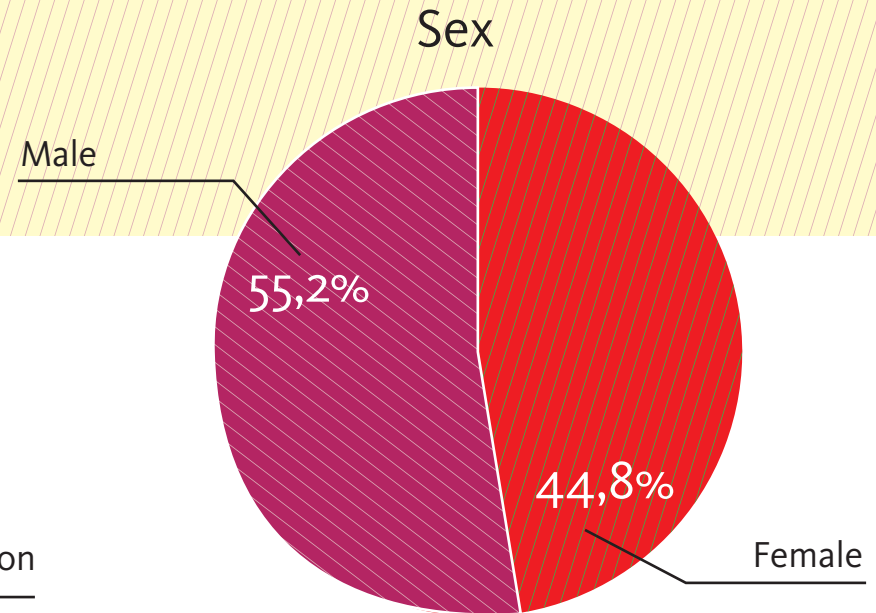
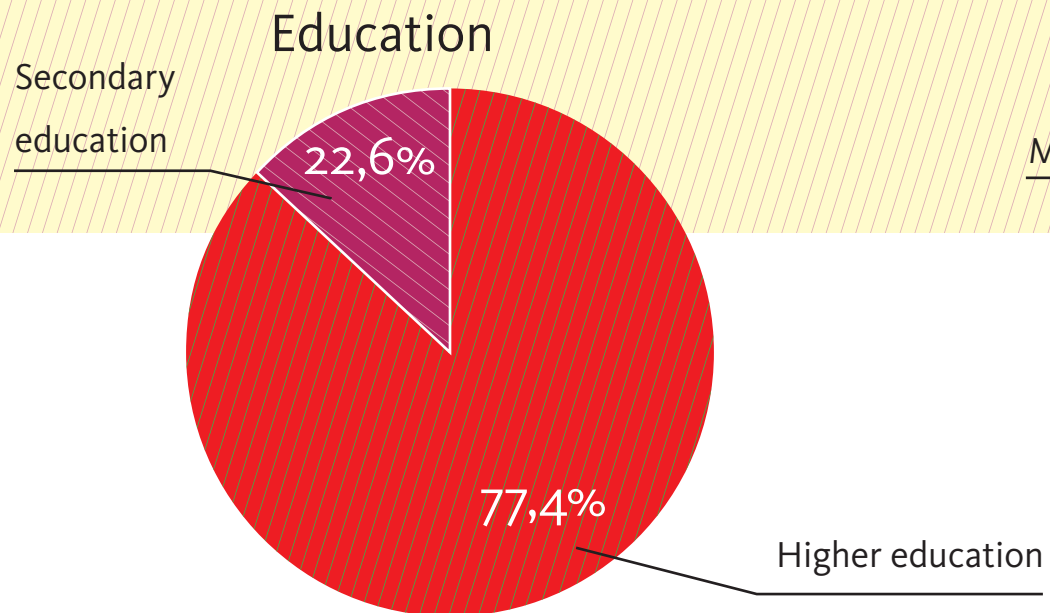


Business weekly is widely available through retail in regions and in Moscow (supermarket and newsstands). Our regular readers are business passengers of biggest airlines including RusLine (business aviation), TransAero, S7 Airlines, British Airways, Alitalia, Qatar Airways, Singapore Airlines, and passengers using VIP sections in Terminal D (Sheremetyevo 2), Vnukovo, Domodedovo, members of the Russian Federation and Moscow Government, State Duma, bank and business centers employees, as well as Diners Club members (VIP delivery).

# КОМПАНИЯ

## Demographics

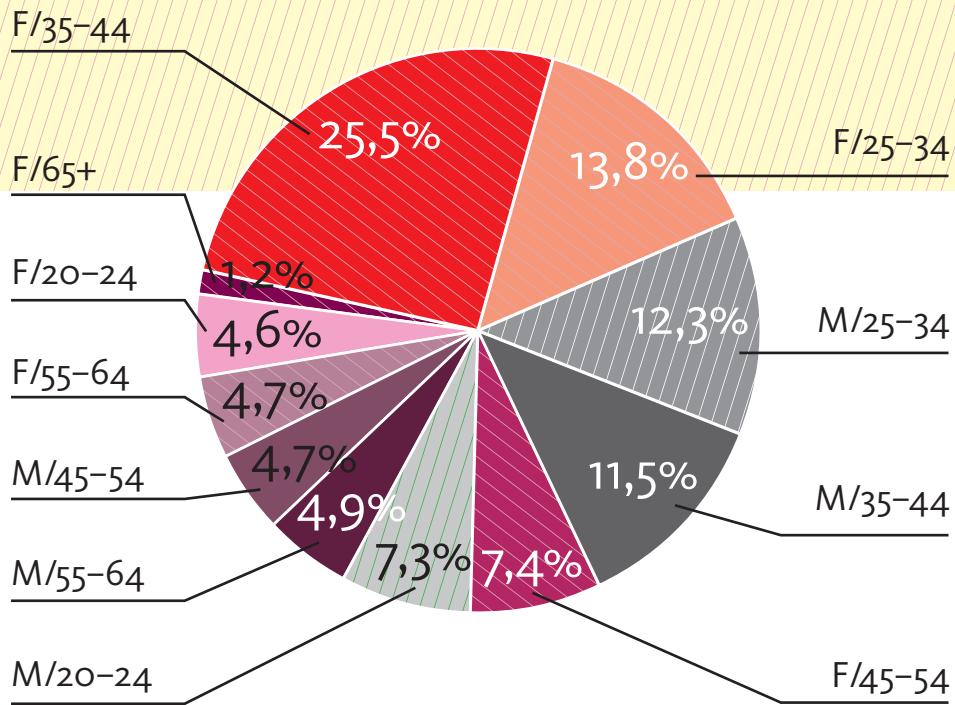
**77.4% OF KOMPANIYA READERS HAVE HIGHER EDUCATION**



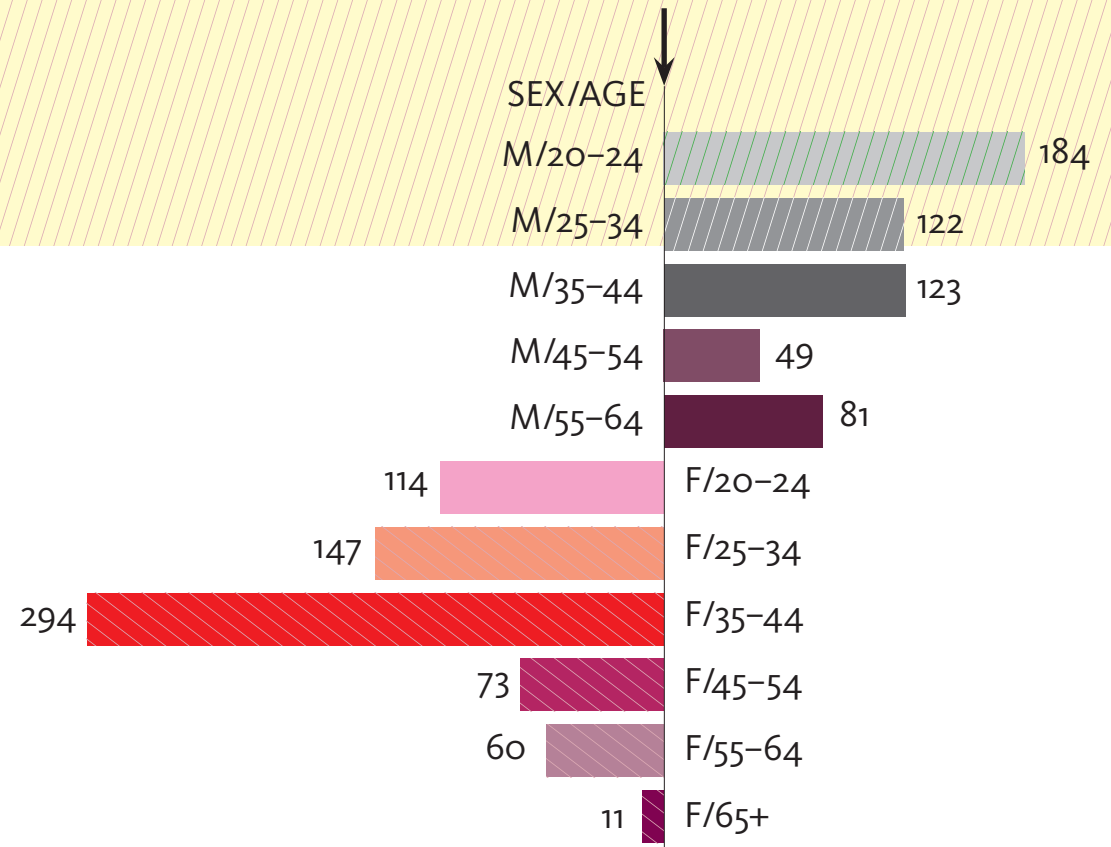
# КОМПАНИЯ

## Demographics

Sex/age



Affinity Index=100 (Muscovites 20+)

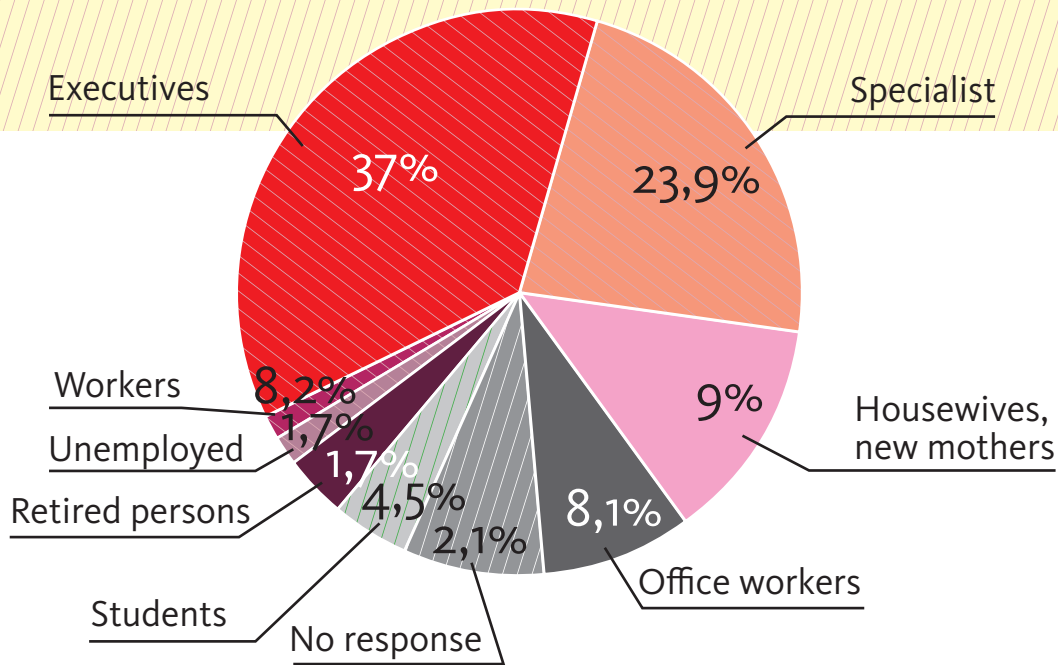


# КОМПАНИЯ

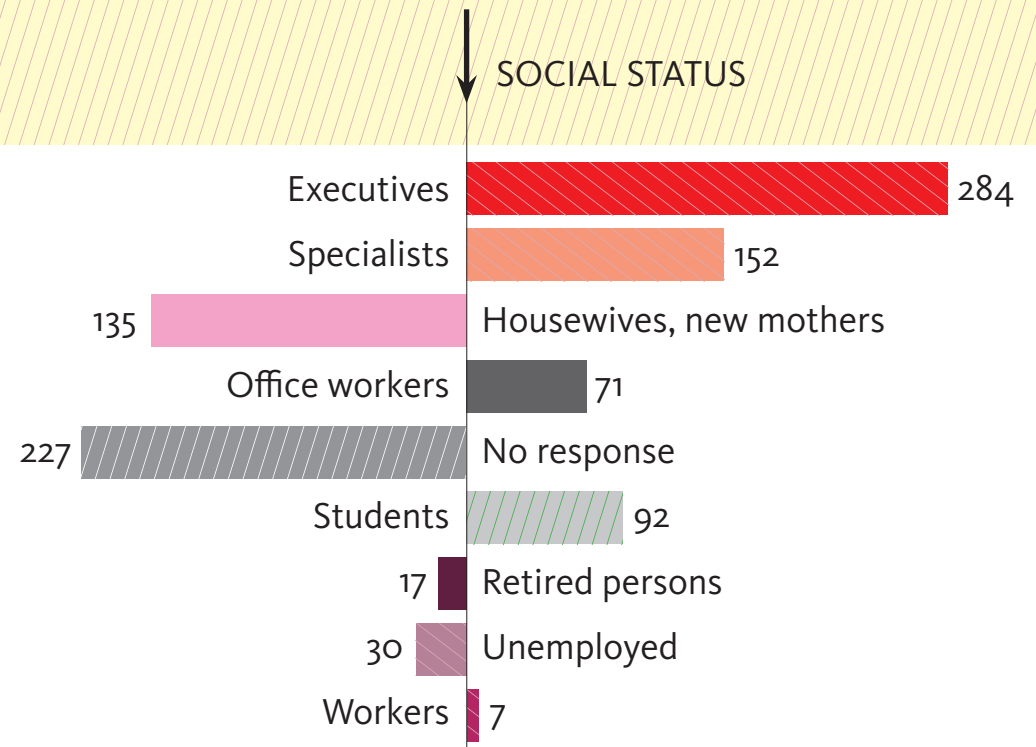
## Demographics

**ABOUT 37% OF KOMPANIYA READERS ARE EXECUTIVES.**

Social status



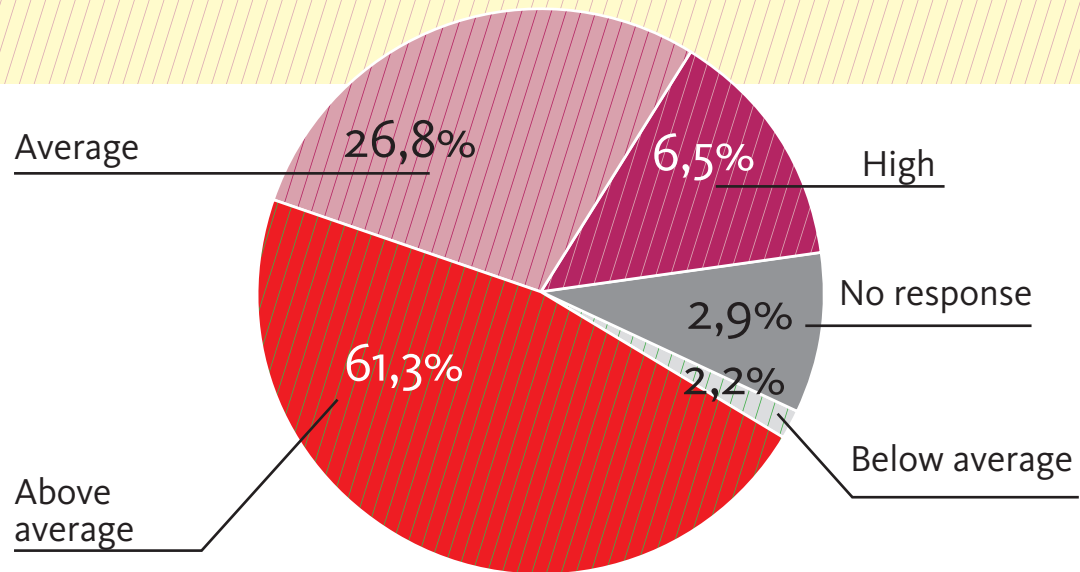
Affinity Index=100 (Muscovites 16+)



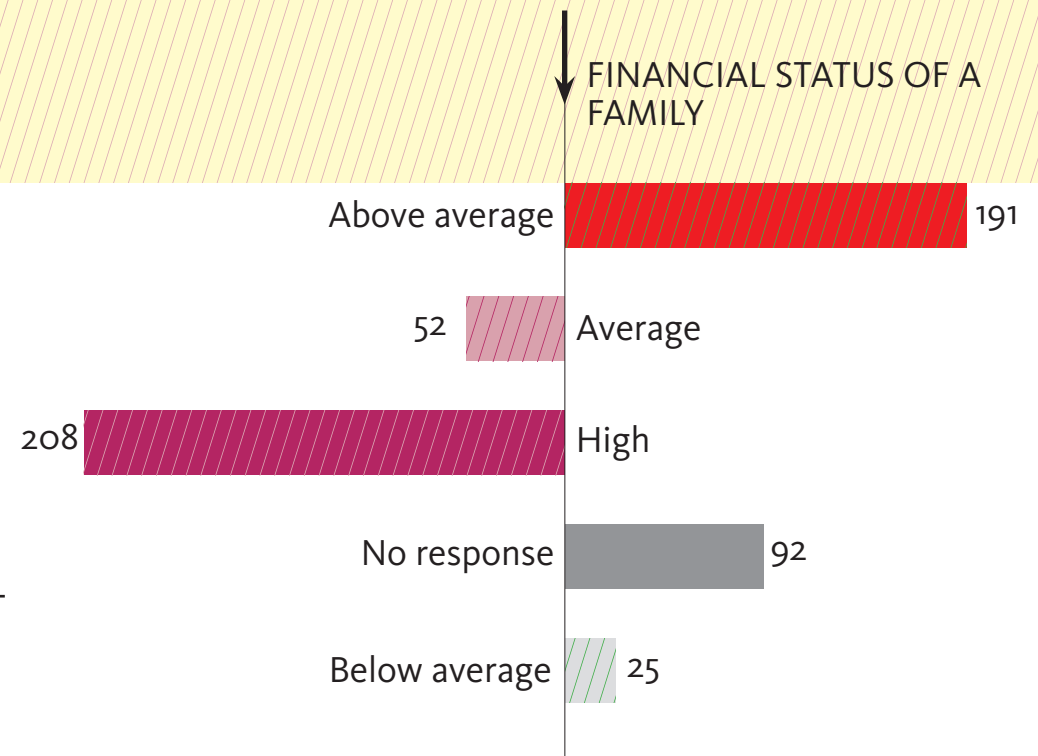
## Demographics

**ABOUT 68% OF KOMPANIYA READERS HAVE HIGH INCOME OR ABOVE AVERAGE.**

Financial status of a family



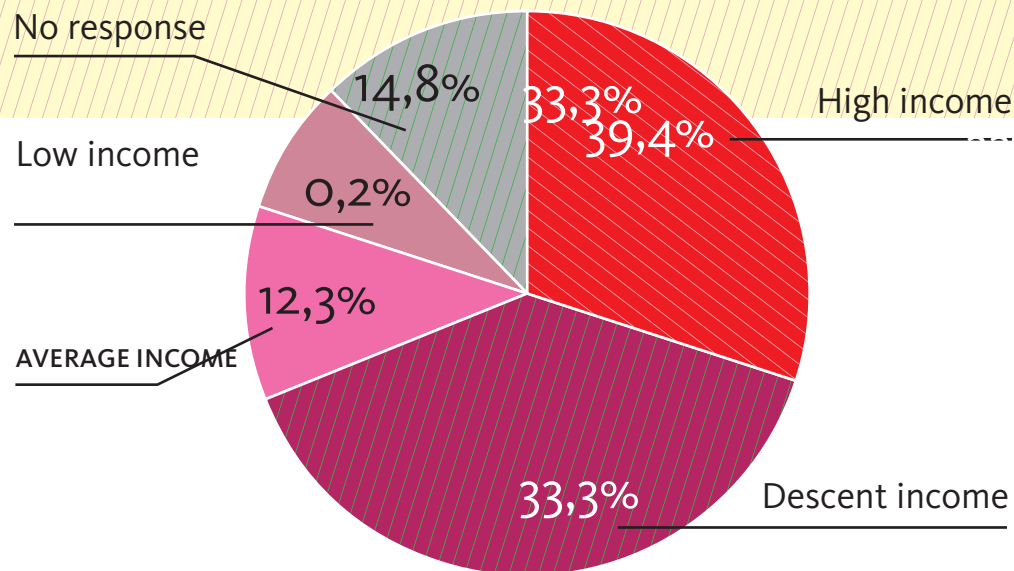
Affinity Index=100 (Muscovites 16+)



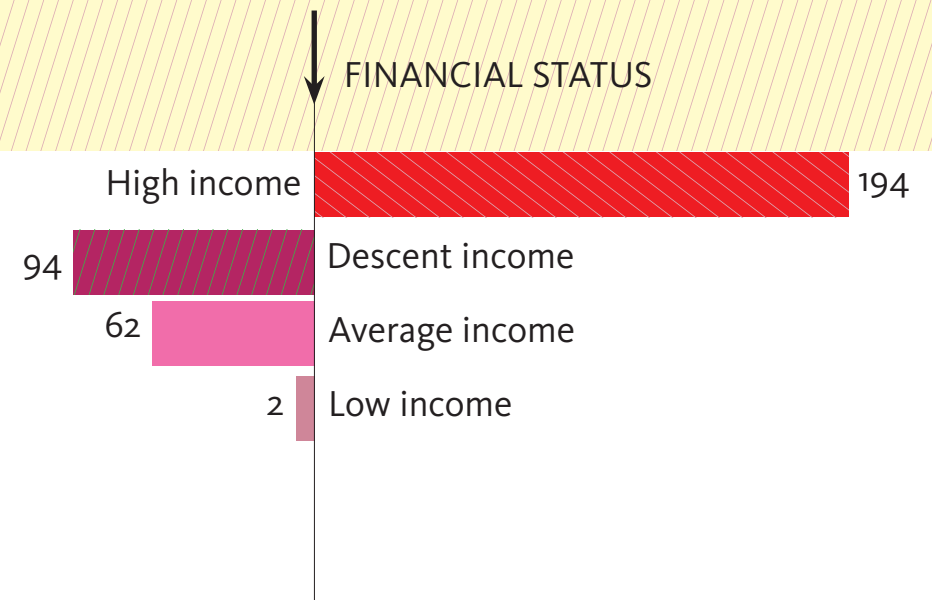
# КОМПАНИЯ

## Demographics

Financial status



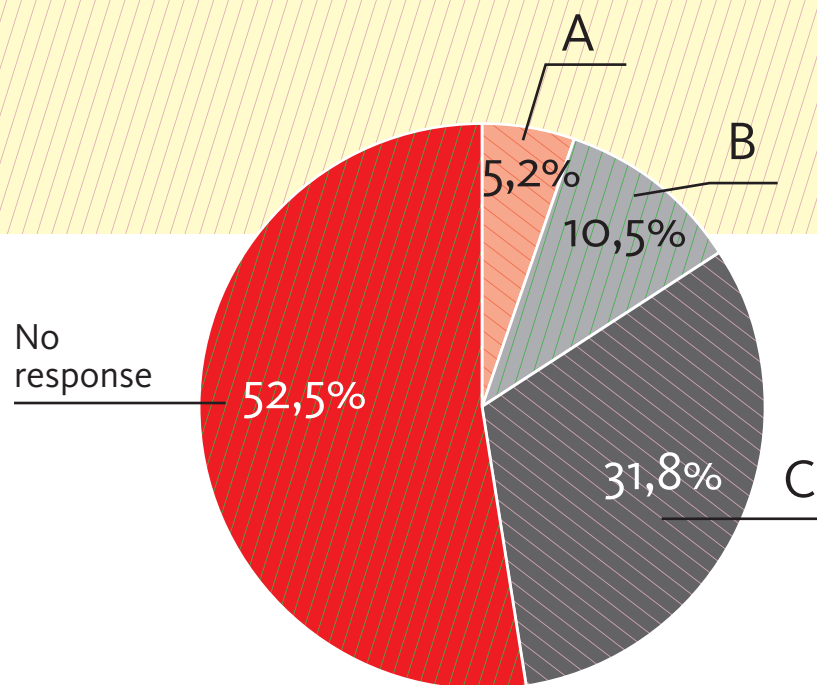
Affinity Index=100 (Muscovites 16+)



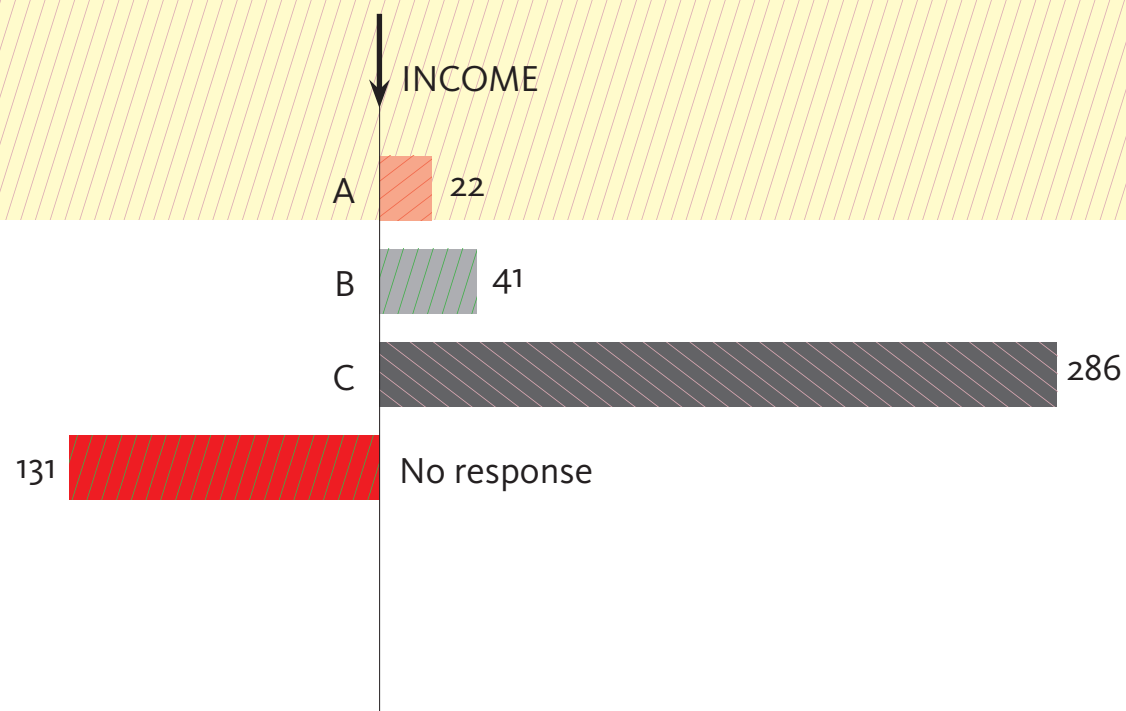
# КОМПАНИЯ

## Demographics

Income



Affinity Index=100 (Muscovites 16+)



# КОМПАНИЯ

## ADVERTISING BASE RATES

Format	size		Cost (RUB)	
	horizontal module, mm	vertical module, mm	net of VAT	18% VAT
1 page	(206 x 280) + 5mm (bleed)		325 000	383 500
1/2 of a page	(206 x 136) + 5 mm (bleed) (178 x 124) in the matrix	(102 x 280) + 5 mm (bleed) (87 x 254) in the matrix	170 000	200 600
1/3 of a page	(206 x 95) + 5 mm (bleed) (178 x 81) in the matrix	(72 x 280) + 5 mm (bleed) (57 x 254) in the matrix	115 000	135 700
1/4 of a page	(206 x 75) + 5 mm (bleed) (178 x 62) in the matrix	(87 x 121) in the matrix	90 000	106 200
1/8 of a page	(87 x 60)		55 000	64 900
Double page spread	(412 x 280) + 5 mm (bleed)		470 000	554 600
Central double page spread	(412 x 280) + 5 mm		490 000	578 200
The first double page spread	(412 x 280) + 5 mm		510 000	601 800
2-nd cover page	(206 x 280) (cutoff)		390 000	460 200
3-rd cover page	(206 x 280) (cutoff)		360 000	424 800
4-th cover page	(206 x 280) (cutoff)		460 000	542 800

### MARKUP:

10% FOR POSITIONING  
10% FOR URGENCY.

### CLASSIFIEDS:

RUB30 per symbol including spaces and punctuation marks (not more than 60 symbols)  
Attention!  
Classifieds are not subject to discounts.

### DISCOUNT:

FOR AGENCIES: 15%  
WELCOME: 5%  
REPEATED PUBLICATIONS:

2-3 TIMES: 5%  
4-8 TIMES: 10%  
9-14 TIMES: 15%  
15 AND MORE: 20%

All layout drawings shall be submitted not later than three business days prior to publication.

### Classifieds (Net of VAT):

1/24	43 x 36,7 mm	7700
1/12	88 x 36,7 mm	13200
1/8	139 x 36,7 mm	22000
1/6	88 x 75,5 mm	26400

## Technical Requirements for Layout Drawings in Electronic Format

### Technical Requirements for Layout Drawings in Electronic Format

#### 1. Type of media

Layouts in electronic format can be submitted on the following media: CD-ROM Disk, FTP, other Mac OS compatible media with corresponding reader device.

#### 2. File Format

AI, EPS . - Adobe Illustrator.  
TIF, EPS - Adobe Photoshop. Other formats shall be agreed with designer.

#### 3. Raster Graphics

Images are accepted in TIF and EPS formats only. Resolution: 300 dpi, full size, 100% scale; illustrations: keyframed, CMYK, Grayscale, Bitmap (not more than 800 dpi). No compression algorithms (e.g. LZW compression) additional alpha channels and paths (except clipping paths) are allowed. EPS: Binary coding shall be preserved. Font size: at least 8 pt for sans-serif type and not less than 12 pt for serif font.

#### 4. Vector Graphics

Images are accepted in Ai and EPS formats. CMYK colors only.

All fonts shall be converted to curves. No hidden text symbols are allowed. Output text resolution: 800 dpi. Please, avoid integration of raster illustration into vector images. If it is still required all inserted raster illustrations shall be attached as separate files and comply with raster images requirements. Minimum thickness of line (reversing or composite on any background) shall be 1 pt. File should not contain outline paths.

#### 5. Fonts, text size

The publishing house shall not be liable for customer's fonts! Macintosh PostScript font only. Fonts size shall be rounded to decimal digit (e.g. 8.9 pt). Font on multicolor background shall be not less than 6 pt. Reverse texts on multicolor background (more than 2 colors) shall be not less than 7 pt for sans serif and non-thin Pragmatica-like fonts, and 10 pt for serif font (stroke width not more than 0.5 mm). for TIFF files the fonts size shall be at least 8 pt for sans-serif type and not less than 12 pt for serif font. Please check fonts size in logos?

#### 6. Color separation

Color model: CMYK Overprint

is not allowed for all color except black. This function is recommended for black color only.

#### 7. Trapping size

Not less than 0.144 (recommended: 0.288 pt) for mating colors. Total ink limit for business editions shall not exceed 280% (320% for covers). Total ink limit for glossy magazines shall not exceed 320%.

#### 8. RF legal requirements for advertising materials.

According to the RF Law On Advertising and other statutory acts a layout shall contain the following:

- certified goods text in case the advertised goods or services are subject to certification;
  - subject to obligatory certification text in case the advertised goods or services are subject to certification;
  - license number and authority that issued a license in case advertised activities are subject to licensing.
- for publicity purposes or advertisement text

This data can be placed in any part of the layout but shall be easy to

read.

9. An electronic copy shall be submitted with a hard copy of a layout. Such hard copy shall contain:

- name of advertising material;
- name of the magazine and publishing date;
- advertising module format;
- image size;
- designer contact details (name, telephone number) for dealing with technical issues if any. Color proofing is recommended for every advertising module format; In case a layout is provided without color proofing no claims will be admitted.

10. Films are not accepted

11. Layouts that do not comply with requirements.

Customers shall keep in mind that

- layouts that do not comply with requirements might fail to open;
- layouts that do not comply with requirements might be unsuitable for printing or print out incorrectly.

Customer shall be fully liable

for compliance of layouts with requirements specified above.

12. Minimum size of inserts is 120\*120