

# The Russia Corporate World

Highlights of Russia's potential for investors

www.trcw.ru

October 2008, Vol. 3, No. 9



## Бизнес мир России

журнал о потенциале новой России



### IN THIS EDITION/

в этом номере:

*Crisis/Кризис*

**Experts' Views**

*Мнения экспертов*

22

*Web Design/Дизайн сайта*

**IQB Group CEO  
Interview**

*Интервью  
гендиректора*

30

*Report/Репортаж*

**Catering Services**

*Услуги кейтеринга*

36

*Business/Бизнес*

**Dividend Policy**

*Дивидендная  
политика*

58



**Anti-crisis managers  
seeking solutions  
to financial woes**

*Антикризисные  
менеджеры в поиске  
решения финансовых бед*

12



ЦЕНТР  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО  
ПЕРЕВОДА



Переводы

с/на иностранные языки

Translations

from/to foreign languages

+7 (495) 981-0430

www.profftranslate.ru





**XI Международный Инвестиционный Форум**  
**16 – 19 октября 2008г., Вена**

# И Москва ИНВЕСТ 2008

Генеральный спонсор



**Банк Москвы**

Спонсоры



**Deloitte.**



## В РАМКАХ ФОРУМА

открытый диалог бизнеса  
и власти



инвестиционные  
тенденции  
и перспективы



реализация  
конкретных проектов



системные решения

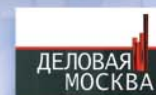


опыт новых технологий



ознакомительные поездки

Информационная  
поддержка





**СОЗИДАЯ ВО ИМЯ  
ВЕЛИКОЙ РОССИИ**

# ДИПЛОМ

**Лауреата  
Конкурса инновационных  
социальных технологий**

**В Номинации  
«СРЕДСТВА МАССОВОЙ ИНФОРМАЦИИ»  
награждается**

*The Russia Corporate World*

За большой вклад в реализацию приоритетных национальных проектов РФ в области сохранения нравственного и физического здоровья нации, развития человеческого капитала, за формирование общественного сознания на основе патриотизма, высокой гражданской и социальной активности.

Президент Международной  
Академии общественных наук

Президент Международной  
Академии Меценатства



*O.V. Oleynik*  
О.В. Олейник

*G.L. Tudychny*  
Г.Л. Тудьчинский

Москва  
2008

Приказ № 153 от 23 апреля 2008 г.



## People/Люди

Each reference is to the page of the story on which the name of a person or company first appears/Указанные страницы относятся к первому упоминанию.

A.B.C.D.

Alekperov Vagit	18
Artemiev Timur	34
Avrutskaya Irina	39
Beck Louie	22
Brychkin Alexander	29
Chichvarkin Yevgeny	34
Dereglazov Alexei	56
Dudley Robert	35

E.F.G.H.

Fedun Leonid	18
Galitskikh Marina	28
Gendelsman Alexander	56
Grechishkin Sergei	17
Hayward Tony	35

I.J.K.L.

Ignatiev Sergei	21
Klimenko Gennady	40
Kudrin Alexei	21
Kuratkina Yelena	29
Levin Boris	34
Lushnikov Mikhail	57
Luzhkov Yuri	28

M.N.O.P.Q.

Medvedev Dmitry	18
Milovidov Vladimir	15
Onishchenko Gennady	34
Paltsev Mikhail	28
Polonsky Sergei	28
Polovnikova Victoria	38
Prokudina Olga	52
Pukhov Dmitry	38
Putin Vladimir	18

R.S.T.U.

Riabokobylo Sergei	28
Shevchuk Valery	57
Strauss-Kahn Dominique	12

V.W.X.Y.Z.

Vardanian Ruben	24
Vasiliev Kirill	30
Vlaskin Andrei	34
Vyugin Oleg	23
Yermilov Andrei	34
Zavadsky Ivan	25
Zoellick Robert	12

## Companies/Компании

A.B.C.D.

Access Industries	35
ACNielsen	42
AIG	13
Alfa Group	35
Aton	16
Azimut Hotels Co.	56
Bank of America	13
BAT	34
Beeline	28
Corpus Group	41
Cushman & Wakefield	28
Diamond Catering	38

E.F.G.H.

Evroset	34
Figaro Restaurant	40
Finservis Bank	29
Gazfond	16
Gazprom	16
Gazprombank	16
GazpromNeft	60
Goldman Sachs	13

Guta Bank	23
GVA Sawyer	28

I.J.K.L.M.

IMF	12
IQB Group	30
KIT Finance	16
Konnov & Sazonovsky	52
Korston Hotel & Casino	22
Leader Asset Mgt	16
Lehman Brothers	13
LUKoil	18
MDM Bank	23
Mega Catering	38
MegaFoods	38
Merrill Lynch	13
MICEX	14
Microsoft	28
Mirax Group	28
Morgan Stanley	13

N.O.P.Q.R.

National Hotel	56
North-West Telecom	60

Novatek	16
PIK Group	29
Renova Group	35
Resko	42
Rosneft	16
RTS	14

S.T.U.

Sberbank	16
Severstal	18
Siemens Mobile	28
Stiles & Riabokobylo	28
Tatneft	60
TNK-BP	35
Toyota	28
Troika Dialog	16
Uley Catering	39
Uralsvyazinform	60

V.W.X.Y.Z.

Vneshtorgbank	21
VTB Group	16
World Bank	12

Advertisers/  
Рекламодатели

(listed in alphabetical order)

## Business Aviation

Chrisbon Translations Bureau

CPCR

DHL

Diamond Aero

Diamond Catering

El Gaucho

Finmarket

Global Ventures Group

Holiday Inn Moscow Sokolniki

Imperial Tailoring Co.

Marco Polo Hotel Presnja

Mega Catering

Nowitex

Office Market

Restaurant Genatsvale VIP

Splain

Uley Catering

World Trade Center

Zerich Asset Mgt

Permissions, Reprints  
and Non-liability Clauses

**The Russia Corporate World/ Бизнес мир России.** All rights reserved. Reproduction in any form and by any means without expressly obtained permission of the publisher is prohibited. Journal is not answerable for the correctness of the information contained in advertisers' materials. For info on published articles and reprint permissions, please, contact us at e-mail: [info-trcw@yandex.ru](mailto:info-trcw@yandex.ru), [info@trcw.ru](mailto:info@trcw.ru)

Все права на все материалы номера сохранены за **The Russia Corporate World/Бизнес мир России.** Перепечатка материалов или их использование в любой форме возможно только с письменного разрешения редакции. Издание не несет ответственность за содержание рекламных материалов. По вопросам получения разрешения или другой информации о деятельности издания, обращайтесь по e-mail: [info-trcw@yandex.ru](mailto:info-trcw@yandex.ru), [info@trcw.ru](mailto:info@trcw.ru)

## Kremlin uses its robust economy to woo global investors

In another pragmatic move after victory in the 'Caucasian war' and defiant recognition of the independence of South Ossetia and Abkhazia, the Russian leaders had high-profile meetings with investors in the Kremlin and Sochi, where they reaffirmed their commitment to free-market economy and open investment opportunities. The positive PR-campaigns were launched by President Medvedev, who, during a meeting with Russian business titans, said the government would vigorously defend Russian corporations against any attempts to discriminate against them on the global markets because the 'defense of Russians and their interests anywhere in the world is his highest priority.'

The campaigns were later taken to the international arena on September 18, when Premier Putin met with top foreign investors in Sochi. The attendees' list, which included the CEOs of Chevron, ConocoPhillips, Shell, Siemens, Mitsubishi, etc., only three weeks after the West threatened sanctioning Moscow over Georgia, confirmed the worthlessness of such punitive measures. Indeed, it would have been 'economically suicidal' for the 8,000 business executives from over 40 countries at the Sochi Forum, which featured 500 major investment projects worth about \$20bln, to desist from investing into the growing Russian economy on political grounds. More so, as the alternatives for these CEOs in the Western economies – currently passing through its worst crisis since the Great Depression – is to repeat the ugly fate of Lehman Brothers, etc.

Highlighting his country's investment climate competitive advantages, Putin reminded the CEOs that Russia is currently the world's seventh largest economy in terms GDP, third in terms of gold and forex reserves, and that, despite the current global crisis, will still double its GDP by 2009/10, a unique feat, given the fact that most countries are currently engaged in survival struggles rather than doubling GDPs. Putin also assured the CEOs that the Kremlin will never use politically motivated decisions in its 'economic relationships' – a brilliant move aimed at quelling the anti-Russia hawks' speculations in the West that Moscow would use its vast energy resources as a weapon against its international partners.

Referring to Russia's investment attractiveness, fast becoming a default destination for 'nervous investors' capital' from other countries, the Kremlin noted that the FDIs in the first half of 2008 stood at \$46.5bln. This is why Putin's statement that the question facing foreign investors is not whether or not to invest in Russia, but how to maximize their yields in the country, assumes a totally different intonation. For one, it implies that the incessant threats by London and Washington to isolate Russia are empty sounds, *vocis flatus*, to the Kremlin.

Christopher Kenneth/Кристофер Кеннет  
Editor-in-Chief/Главный редактор



## Кремль заманивает мировых инвесторов сильной экономикой

После победы в «кавказской войне» и демонстративного признания РФ независимости Южной Осетии и Абхазии, российские лидеры сделали еще один прагматический ход, собрав в сентябре ведущих инвесторов в Кремле и Сочи, где вновь подтвердили приверженность рыночной экономике и политике открытых инвествозможностей. Начало положительным PR-кампаниям было положено президентом

Медведевым на встрече с титанами российского капитализма, где он заверил, что правительство будет энергично защищать российские корпорации и жестко пересекать любые попытки дискриминировать против них на мировых рынках, так как «защита россиян и их интересов по всему миру остается наивысшим приоритетом Кремля».

Эти PR-кампании вышли на международную арену 18 сентября на встрече премьеры Путина с иностранными инвесторами в Сочи. Калибр присутствовавших, в частности глав «Шеврон», «Конако-Филипс», «Шелл», «Сименс» и др. спустя три недели после того, как Запад пригрозил Москве санкциями из-за грузинского конфликта, только подтвердил бессмысленность таких необдуманных карательных мер. Ведь было бы «экономическим самоубийством» для более 8тыс. бизнес-делегатов из более 40 стран, собравшихся на Сочинском инвестфоруме, где было предложено более 500 инвестпроектов общей стоимостью более \$20млрд., воздержаться от вложений в растущую экономику РФ по политическим мотивам. Более того, альтернативы, открытые для инвесторов на западных рынках, переживающих в настоящее время худший экономический кризис со времен Великой депрессии, это прямой путь к повторению судьбы инвестбанка «Леман Бразерс».

Говоря о конкурентоспособных преимуществах экономики, Путин напомнил, что Россия сегодня является седьмой в мире по размерам экономики и третьей по золотовалютным резервам, а задача удвоения ВВП будет, несмотря на глобальный кризис, решена в конце 2009г.- начале 2010г. На сегодня, это уникальное достижение, ведь большинство стран озабочены вопросами выживания, а не удвоения ВВП. Путин также уверил, что Кремль не будет использовать политические решения в экономических отношениях с партнерами. Это яркий ход, направленный на подавление антироссийских спекуляций на Западе о якобы готовности Москвы использовать энергоресурсы в качестве инструмента давления.

Говоря о беспрецедентной инвестиционной привлекательности экономики РФ, превращающейся в «комфортный приют» для капитала «нервных инвесторов» из других стран, Путин отметил, что объем иноинвестиций в РФ в первом полугодии 2008г. составил \$46,5млрд. Отсюда слова Путина о том, что для иностранных инвесторов давно не вопрос – вкладывать или нет деньги в РФ, а как разместить свои инвестиции, чтобы получить наибольшую отдачу, приобретает совершенно другое звучание. И это, в частности, подчеркивает то, что для Кремля угрозы изоляции Лондоном и Вашингтоном являются пустым звуком.

## Editorial Team/Редакция

### Editor-in-Chief/Главный редактор

Christopher Kenneth/Кристофер Кеннет

E-mail: [editor@trcw.ru](mailto:editor@trcw.ru)

### Deputy Editor/Зам. главного редактора

Anna Ebohon/Анна Эбохон

E-mail: [reklama@trcw.ru](mailto:reklama@trcw.ru)

### Contributors/Корреспонденты

#### Copyeditors/Корректоры

Peter Davies/Питер Дейвис

Marianna Polyanskaya/Марианна Полянская

#### Designer/Дизайнер

Maria Goldman/Мария Гольдман

### Marketing & Sales/Маркетинг и Реклама

Director/Руководитель

Anna Ebohon/Анна Эбохон

## CONTACTS/КОНТАКТЫ

### Moscow Editorial Office

Tel.: 7 (495) 642-34-84

E-mail: [info@trcw.ru](mailto:info@trcw.ru)

Site: [www.trcw.ru](http://www.trcw.ru)

### EU Office

Contact: Emma Ozhianvuna

Tel.: +353-879-432-716

E-mail: [info@trcw.ru](mailto:info@trcw.ru)

### U.S. Office

Contact: John Dickson

Tel.: +302-724-4309

E-mail: [info@trcw.ru](mailto:info@trcw.ru)

Print run: 35,000 copies

Copies of journals are available

at business centers, most embassies and business clubs and professional organizations in the capital as well as leading Russian and foreign airlines, Moscow entertainment, business and hospitality centers and elite medical centers. These include **Radisson Slavyanskaya Hotel, National Hotel, Moscow Country Club, Marco Polo Presnya Hotel, Starlite Diner, Oblomov, Imperial Tailoring Co. salon, Novinsky Passage, Darbars Restaurant, Alamin Travel, European Medical Center and American Clinic, Holiday Inn, BusinessAviation, Diamond Aviation.**

If you cannot find a copy in these locations, please, contact us at

7-(495)-642-34-84

or by

e-mail: [info@trcw.ru](mailto:info@trcw.ru)

### Наш журнал Вы можете найти:

в бизнес-центрах, большинстве дипмиссий, бизнес-клубах, профессиональных бизнес ассоциациях, элитных развлекательных, деловых и гостиничных комплексов, в лучших медицинских центрах, на бортах самолетов российских и западных авиалиний, в том числе: «Редиссон Славянская», «Националь», Moscow Country Club, «Марко Поло Пресня», «Старлайт Дайнер», «Обломов», «Новинский пассаж», «Императорский портной», «Европейский медицинский центр», «Американ Клиник», «Дарбарс», «Аламин Тревел», Холидей Инн, БизнесАвиация, Даймонд Аэро.

Если Вы не смогли найти журнал, звоните в редакцию по

7-(495)-642-34-84

или пишите нам по

e-mail: [info@trcw.ru](mailto:info@trcw.ru)



**NOWITEX TRANSLATION**

**НОВИТЕКС ТРАНСЛЕЙШН**

Переводы - письменные и устные, любые языки, тематика, объемы  
Нотариальное заверение. Апостиль. Легализация  
Обучение иностранным языкам за рубежом

127055, г. Москва, Новослободская ул., д. 24, стр. 2, оф. 417  
т/ф 258-09-19  
т. 540-03-97, 725-09-19

[www.nowitex.info](http://www.nowitex.info)  
E-m: [translations@nowitex.info](mailto:translations@nowitex.info)

г. Москва, ул. Бауманская, д.5, стр.1 [cons@debet.ru](mailto:cons@debet.ru)  
[www.debet.ru](http://www.debet.ru) Тел/факс: 755-88-97, 258-07-69



**сплайн**  
информационный центр

Редакция журнала в своей работе использует лицензионную Справочную Правовую Систему КонсультантПлюс.  
Услуги по обслуживанию Системы КонсультантПлюс оказывает информационный центр "Слайн".





Page/Cmp. 12



Page/Cmp. 22



Page/Cmp. 24

## CONTENTS

October

2008

## СОДЕРЖАНИЕ

Октябрь

### ON THE COVER

#### Economy: Equity Crisis

Panic on global markets ..... [12]

Chaos on world markets throws Russian blue chips into a tailspin.

#### Crisis: Experts' Views

Implications of crisis ..... [22]

Top experts in leading industries talk about the crisis and its outcomes.

#### Interview: Web Design

IQB Group CEO's View ..... [30]

Kirill Vasiliev talks about his firm, website design and related-services.

#### Report: Catering Services

Industry status report ..... [36]

A review of market trends, potential & growth forecasts.

### НА ОБЛОЖКЕ

#### Экономика: Фондовый кризис

Паника на мировых рынках

Хаос на мировых рынках обрушил котировки российских голубых фишек.

#### Кризис: Мнения экспертов

Последствия кризиса

Ведущие эксперты в разных отраслях оценивают кризис и его возможные последствия.

#### Интервью: Создание сайта

Взгляд главы IQB Group

Кирилл Васильев о своей фирме, тенденциях создания сайта и сопутствующих услуг.

#### Репортаж: Услуги кейтеринга

Обзор состояния отрасли

Отчет содержит тенденции, потенциал и прогнозы роста.



Page/Cmp. 35



Page/Cmp. 38

### OTHER MAJOR ARTICLES

#### Hospitality: Industry review

Hotels and Restaurants ..... [56]

Highlights of major events and trends in the industry.

#### Business: Dividend Policy

Corporate Practice ..... [58]

A review of dividend policies in Russian and foreign companies.

### ДРУГИЕ КЛЮЧЕВЫЕ СТАТЬИ

#### Гостеприимство: Обзор отрасли

Гостиницы и рестораны

Обзор основных событий и тенденций в отрасли.

#### Бизнес: Дивидендная политика

Корпоративная практика

Обзор дивидендной политики российских и иностранных компаний.



Page/Cmp. 52

Join the rapidly growing army of subscribers  
of **THE RUSSIA CORPORATE WORLD**  
and gain a unique insight  
into the Russian corporate world of today!

**Contacts/Контакты:**  
**7 - (495) - 642-34-84,**  
**info@trcw.ru**

Присоединяйтесь к быстро растущему  
количеству подписчиков  
**THE RUSSIA CORPORATE WORLD,**  
чтобы получить уникальный доступ  
к событиям, происходящим сегодня  
в деловом мире РФ!



Grigory Kulikov, MIEL BoD Chairman



Markku Wahlberg, General Manager,  
Holiday Inn Moscow Sokolniki Hotel



Tove Westermarck, Sales Director, Stockmann, Moscow



Fyodor Filimonov, General Manager,  
Mamaison Pokrovka Suite Hotel



Joel Kornreich, Citibank's  
GCG Country Business  
Manager, Russia



**Subscribe now !**  
**Подпишитесь !**

- Yes! I would like to subscribe to **the Russia Corporate World**
- Да, Я хочу подписаться на журнал **«Бизнес мир России»**

Name/Имя \_\_\_\_\_  
Company/Компания \_\_\_\_\_  
Address/Адрес \_\_\_\_\_  
City/Город \_\_\_\_\_  
Country/Страна \_\_\_\_\_  
Telephone/Телефон \_\_\_\_\_  
Fax/Факс \_\_\_\_\_  
E-mail: \_\_\_\_\_

To subscribe please fax this form/  
Пришлите форму по факсу  
**+7 495 642-34-84**  
**8-917-593-01-30**  
or e-mail: **info@trcw.ru**

**The Russia Corporate World**  
**«Бизнес мир России»**



Разрабатываем и продвигаем  
в поисковых системах сайты,  
которые приносят деньги

# СПЛОШНЫЕ ПЛЮСЫ ДЛЯ УСПЕХА ВАШЕГО БИЗНЕСА



iqb.ru  
8 (495) 641-21-43  
mail@iqb.ru





## Volume of Russia's investments in U.S. mortgage banks shrinks to \$30bln

The volume of investments in the bonds of battered U.S. mortgage corporations Fannie Mae, Freddie Mac and FHLMC has decreased to less than \$30bln, Sergei Stepashin, chairman of the Audit Chamber, told the State Duma's Budget and Taxation Committee in September at the height of equity crisis in the United States. "According

to the Finance Ministry, the volume of Russian investments into those institutions has gone considerably." The sum of Russia's investment in the three companies in 2007 was \$100bln, according to the Russian Central Bank.

## Объем инвестиций РФ в ипотечные облигации США сократился до \$30млрд

Вложения российских резервов в облигации ипотечных корпораций США Fannie Mae и Freddie Mac в настоящий момент составят менее \$30млрд., сообщил глава Счетной палаты Сергей Степашин, выступая в Госдуме в сентябре на заседании комитета по бюджету и налогам. «Согласно Минфину, на данный момент вложения в эти облигации существенно сократились». На конец прошлого года, согласно отчету ЦБ РФ, в облигации Fannie Mae, Freddie Mac и FHLMC было инвестировано порядка \$100млрд.



## WB gives Russia high grades for its preparedness against crisis phenomena

The World Bank (WB) sees the fundamentals of the Russian economy in exceptionally good shape, following its accumulation of over \$570bln in

reserves, thus indicating the country's high level of preparedness for all possible crises. "When such global events are taking place, everyone comes under attack, but Russia has been well prepared to withstand these types of attacks," Klaus Roland, WB's director for Russia, said. "The financial situation in Russia is good, the management of the financial resources is prudent, while the budget has been surplus for over the past several years."

## ВБ высоко оценил подготовку РФ к финансовым кризисным явлениям

Всемирный банк (ВБ) считает, что основа экономики России хорошая, так как, накопив существенные резервы размером более \$570млрд., правительство хорошо подготовилось ко всем возможным кризисам. «Когда происходят такие глобальные кризисные события, все в какой-то мере оказываются под ударом. Но Россия хорошо подготовилась, чтобы выдержать все удары», – заявил директор ВБ по РФ Клаус Роланд. «Финансовая ситуация в России хорошая, управление финансовыми ресурсами осуществляется разумно, и российский бюджет в течение многих лет имеет профицит».



## Western companies still intent on investing in Russia, despite Georgia conflict

Going by the opinions of the speakers at a London conference in September titled, Russia: Opportunities and Challenges, Western businesses are still interested in investing into Russia, despite the Georgia conflict with South Ossetia. John Stuttard, the ex-Lord Mayor of London City and currently the deputy chairman of the Advisory

Council of PricewaterhouseCoopers (PwC), noted that the current capital flight from Russia was a temporary event. "All investors are positive on doing business in Russia," he said, citing the Russian office of PwC and delegates accompanying current London City Lord Mayor David Louis on his Russia tour.

## Западные инвесторы по-прежнему позитивно настроены на инвестиции в РФ

Судя по мнениям участников состоявшейся в сентябре в Лондоне конференции «Россия – возможности и вызовы», западный бизнес настроен на инвестиции в РФ, несмотря на недавний конфликт с Грузией. Бывший лорд-мэр лондонского Сити, а ныне вице-председатель наблюдательного совета PricewaterhouseCoopers (PwC) Джон Статтард отметил, что выводы западными инвесторами миллиардов долларов из РФ в августе носят временный характер. «Все инвесторы позитивно настроены по поводу ведения бизнеса в РФ», – отметил Статтард, ссылаясь на российское отделение PwC и делегацию, сопровождавшую лорда-мэра лондонского Сити Дэвида Льюиса в поездке по РФ.



## Antitrust Agency to increase limit of deals requiring permission to \$400mln

The Federal Antimonopoly Service (FAS) has proposed raising the size of deals requiring official clearance from the current level of \$120mln to

\$400mln, FAS Director Igor Artemiev said. The new measure will remove up to 10,000 deals from seeking antitrust permissions. "In our opinion, all deals, whose market values are lower than the new limit, are not very important, from the point of view of antitrust laws. Besides, we have huge workloads going after the really large 'fishes, especially those swimming in the wrong direction' of the laws."

## ФАС РФ предлагает увеличить объем согласовываемых сделок до \$400млн

Федеральная антимонопольная служба (ФАС) РФ предлагает увеличить порог объема сделки, при превышении которого требуется согласование, до \$400млн. со \$120млн., сообщил глава ведомства Игорь Артемьев. Более 10тыс. сделок будет выведено из поля контроля антимонопольного ведомства, за счет повышения порога сделок, требующих согласования и разрешения ФАС. «По нашему мнению, все сделки, стоимость которых ниже нового порога, не очень важны с точки зрения антимонопольного регулирования. Кроме того, у нас много работы, чтобы ловить крупную «рыбу», если она плывет не туда, куда указывает закон».

Problematic Investments/  
Проблематичные инвестиции

Pragmatic Optimism/  
Оптимизм прагматиков

Excellent Grades/  
Отличная оценка

Permission Limit/  
Порог согласования



### Foreign Ministry calls on the West to define their relations with Saakashvili

Addressing the Foreign Affairs Committee of the Federation Council in September, Russian Foreign Affairs Minister Sergei Lavrov called on Russia's Western partners to finally clarify their positions on the Georgian regime. "For goodness' sake, I must say that people in the West are beginning to get concerned over whether or not

the Saakashvili regime really meets the generally accepted democratic standards. "After all, democratic states do not start aggressive wars, and here, our Western partners need to choose either to side with those, who have killed Russian citizens or to stop offering them unconditional support."

### МИД РФ призывает Запад определиться в отношениях с Саакашвили

Выступая в сентябре на заседании комитета по международным делам Совета Федерации РФ, министр иностранных дел РФ Сергей Лавров призывал западных партнеров четко определить свое отношение к грузинским властям и более объективно отнестись к событиям августа. «Справедливости ради, скажу, что на Западе уже начинают задумываться над тем, что режим Саакашвили никак не соответствует стандартам демократии», – подчеркнул глава МИДа. «В конце концов, демократии не развязывают агрессивных войн, и тут, конечно, нашим западным партнерам нужно выбирать: либо быть с тем, кто убивал российских граждан, либо все-таки отказать ему в безоговорочной поддержке».

Clarification of Positions/  
Определение позиции



### Top State Department official calls for patience in U.S. relations with Russia

Addressing the U.S. Senate's Foreign Affairs Committee in September, William Burns, deputy U.S. State secretary and previously the U.S. ambassador to Moscow, said the Georgia conflict should not lead to a halt in U.S.-Russian cooperation. "There are multiple spheres of common interests and also areas of differences between Russia

and United States," he said. "We could not find a common position on the Georgia conflict, but this does not mean that we should sever cooperation with Moscow in other spheres," he noted, calling Georgia's decision to restore sovereignty over South Ossetia by force despite U.S. efforts and repeated warnings short-sighted."

### Чиновник Госдепа призывает к терпению в отношениях США с Россией

Выступая в сентябре в комитете по международным делам Сената США, зам. госсекретаря США, а в прошлом посол США в РФ Уильям Бернс заявил, что грузинский не должен привести к прекращению сотрудничества США с РФ. «У США множество общих интересов с РФ, но есть и области расхождения. К примеру, мы не смогли найти понимания в случае с Грузией, однако это не значит, что нужно прерывать сотрудничество в других областях», - отметил он, назвав близоруким решение Грузии восстановить свой суверенитет над Южной Осетией силой, вопреки нашим усиленным и повторявшимся предупреждениям.

Patient Relationships/  
Терпеливые отношения

Global Ventures Group Ltd

**GVG**

Глобал Венчерс Групп Лтд

**Chrisbon Translations Bureau**

- a subsidiary of Global Ventures Group Ltd

**Переводческое бюро «Крисбон»**

- филиал «Глобал Венчерс Групп Лтд»

---

- ✦ Most professionally executed translations, editing and copyediting of all types texts and from all fields of human endeavors / Это самые профессиональные и оперативные переводы и редакция текстов любой сложности;
- ✦ A team of highly qualified professional translators, most of whom are native speakers of the languages they translate to and from Russian / Это коллектив высокопрофессиональных переводчиков, большинство из которых носители языков

---

**Contacts/Контакты: Tel/Тел: 8 (917) 593-01-30 Email: info-gvg@mail.ru**



▲ President Medvedev (R) and Azerbaijani President Aliyev / Президент Медведев и президент Азербайджана Алиев

▲ President Medvedev (R) with EU officials: Barroso and Sarkozy / Президент Медведев и чиновники ЕС: Баррозуи Саркози



▲ Russian Foreign Minister Lavrov with Austrian Foreign Minister Plassnik / Глава МИДа России Лавров с главой МИДа Австрии Пласник

▼ President Medvedev (R) with French President Sarkozy / Президент Медведев и президент Франции Саркози



▲ Russian Premier Putin (R) with French Premier Fillon / Премьер РФ Путин и премьер Франции Фийон



◀ Russian Premier Putin (L) with Turkmen Premier / Премьер РФ Путин и премьер Туркменистана



▶ Russian Premier Putin (R) with Uzbek President Karimov / Премьер Путин и президент Узбекистана Каримов





▲ President Medvedev (L) with Tajik President Rakhmonov/  
Президент Медведев и президент Таджикистана  
Рахмонов

▲ President Medvedev (L) receives letters of credence from  
Nigerian Amb. T.M. Shelpidi/Президент Медведев получает  
Верительную грамоту от посла Нигерии Т.М.Шелпиди



▲ President Medvedev (L) with Venezuelan  
President Chavez/  
Президент Медведев и президент  
Венесуэлы Чавес



▲ Russian Foreign  
Minister Lavrov with  
Irish Foreign Minister  
Martin/Глава МИДа  
России Лавров и глава  
МИДа Ирландии  
Мартин



▲ Russian Premier Putin  
(R) with Bulgarian  
Premier Stanishev/  
Премьер РФ Путин  
и премьер Болгарии  
Станишев

▼ Russian Premier Putin (R) with Kyrgyz Premier/Премьер РФ Путин и  
премьер Кыргызстана



▲ President Medvedev (L)  
with Kazakh  
President Nazarbayev/  
Президент Медведев и президент  
Казахстана  
Назарбаев



# Global equity turmoil causes panic in Russia as local blue-chip indices nosedive

## Паника на мировых фондовых рынках обрушила котировки российских голубых фишек

By Christopher Kenneth (Moscow),  
Neil Adams (London)  
and Agatha Griffith (New York)

Кристофер Кеннет (Москва),  
Нил Адамс (Лондон)  
и Агата Гриффит (Нью-Йорк)

**T**he terms 'volatility' and 'fragility' as well as well 'panic,' 'redemption packages,' 'uncertainty over who is next,' 'sacrificial lamb' etc., became the most frequently heard words/phrases across major global stock exchanges in mid-September as key equity indices, including the Russian blue-chips, repeatedly swapped pluses with minuses and vice-versa as U.S. market regulators and leading world central bankers searched for the most viable ways of saving

**Т**акже слова, как «нестабильность» и «уязвимость», а также «паника», «обратный выкуп собственных акций», «неясность, кто будет следующим», «жертвенный агнец» и т. д., часто использовались для описания удручающихся ситуаций на крупнейших мировых биржах в середине сентября, когда основные фондовые индексы, включая котировки ведущих российских «голубых фишек», сначала резко пошли вниз, а спустя несколько часов,

IMF Managing Director  
Dominique Strauss-Kahn/  
Директор-распорядитель МВФ  
Доминик Стросс-Канн

World Bank President Robert Zoellick/  
Президент Всемирного банка  
Роберт Зеллик



distressed financial institutions, the latest victims of the subprime crisis and other woes that have been bombarding Wall Street and other global financial centers since last August.

The crisis took a more ominous turn, with all the global equity indices going down as

given the general frailty of the U.S. economy, was more than enough to cause unprecedented damages across the globe as shareholders of U.S. equities and other investors entered into a mourning mood. The tailspin on the U.S. market, where major indices dipped by 3.5–4.5% as

**“The crisis took a more ominous turn, as U.S. regulators, acting contrary to expectations, allowed Lehman Brothers to collapse and took more time than necessary to arrange a bailout package for the comatose AIG.”**

U.S. regulators, acting contrary to expectations, allowed Lehman Brothers (LB) – seen as the ‘sacrificial lamb’ – to collapse after nearly 160 years of existence and took more time than necessary to arrange a long-overdue bailout package for AIG, another comatose landmark financial enterprise, whose bankruptcy would have finally pushed the depleted U.S. economy, and indeed, the global economy, into an abyss (see tab. *Major global equities as of September 17*). However, the global equity indices slightly recovered on September 17 after the U.S. Fed Reserve belatedly agreed to rescue AIG by pumping \$85bln into the ailing insurer in exchange for a 79.9% stake, and also took other serious measures, such as injecting \$50bln into the stabilization of the financial market and keeping the interest rate intact, thus lowering the risk of further economic slowdowns in the United States and across the globe.

However, the unnecessary interlude between the sudden demise of LB, Merrill Lynch’s sale to Bank of America and the announcement of the belated AIG package stoke fears about the soundness of the health of the U.S. financial market, which,

Morgan Stanley and Goldman Sachs – two of the remaining independent largest investment banks on Wall Street, previously seen as relatively safe from the current crisis came under serious investor pressure – instigated a cascade of negative reactions across the globe, pulling down major EU equity market indices, which lost between 1.63–3.43% and key Asian stock indices that went down by 5.0–5.5%.

The damages from the latest rounds of the financial crisis at the peak of the equity turmoil from ‘coast to coast’ across the major international stock markets have run into hundreds of billions of dollars. Thus, such leading international institu-

напротив, круто пошли вверх. Такая резкая волатильность развивалась на фоне активного поиска американскими регулирующими органами и главами центральных банков (ЦБ) ведущих стран мира

пребывающего в коматозном состоянии. Банкротство AIG, по мнению экспертов, ввергло бы всю глобальную экономику в хаос (см. *Основные мировые фондовые индексы на 17 сентября*). Тем не менее,

**«Кризис приобрел еще более зловещий размах, когда американские финансовые надзорные органы вопреки ожиданиям, пожертвовали инвестбанком «Леман Бразерс» и затянули со спасением находившейся в коматозном состоянии страховой компании AIG».**

наиболее эффективных мер для спасения «умирающих» финансовых корпораций, ставших последними жертвами ипотечного кризиса и других бед, нанесших сокрушительный удар по Уолл-стрит и другим мировым финансовым центрам с августа прошлого года.

Кризис приобрел еще более зловещий размах, когда американские финансовые надзорные органы вопреки ожиданиям, пожертвовали инвестбанком «Леман Бразерс» с почти 160-летней историей для спасения других компаний, и затянули с принятием давно назревших мер, необходимых для спасения страховой компании AIG – флагмана американской финансовой системы,

мировые фондовые показатели несколько улучшились после 19 сентября, когда Федеральная резервная система (ФРС) США хоть и с опозданием, но все же согласился спасти AIG путем вливания \$85млрд. в обмен на 79,9% пакета акций, а также предпринял ряд других важных мер, включая выделение \$50млрд. на стабилизацию финансового рынка и сохранение процентной ставки на прежнем уровне, что уменьшило риск дальнейшего обрушения фондовых рынков, как в США, так и по всему миру.

Однако затянувшаяся пауза между «внезапной смертью» инвестбанка «Леман Бразерс», выкупом компании Merrill Lynch банком Bank of America и спасением AIG вызвала сомнения в благополучии американских финансовых рынков. Что на фоне общей слабости всей американской экономики стало более чем достаточным для того, чтобы спровоцировать беспрецедентно тяжелые последствия во всем мире по мере распространения мрачного настроения среди держателей ценных бумаг американских корпораций и прочих инвесторов на других ведущих фондовых площадках мира. Когда такие финансовые гиганты, как Morgan Stanley и Goldman Sachs – два



*An emergency meeting of U.S. financial authorities/  
Экстренное заседание финансовых властей США*



tions as the Eurocommission and European Central Bank, have estimated the damages at \$500bln, which is on the more conservative side, while IMF Managing Director Dominique Strauss-Kahn has put his estimate at a more staggering sum of \$1.3trln, up from the IMF's previous estimate of \$1trln, a figure that seems to be the more realistic approximation of the devastations caused by the financial chaos. "The economic damage that developing countries, already reeling from high food and fuel prices, could suffer from this global financial crisis, could finally push them over the edge," World Bank President Robert Zoellick said.

To reverse the swirling negative trends, the central banks of leading industrialized nations pumped between \$250bln and \$300bln through various forms of interventions into the global economy. This yielded some temporary positive results as all key

global equities recovered their losses across major financial hubs on September 19 (see *tab. Major global equities as of September 19*). To attain a much longer-term stability, the U.S. financial authorities have announced plans to inject additional \$700bln into the local financial system, while a similar step on the global financial markets will require a more grandiose sum, about \$1.3trln, a commitment that will be unprecedented in the history of financial interventions on the world financial markets.

из последних крупнейших инвестбанков на Уолл-стрит, ранее считавшиеся хорошо защищенными от нынешнего кризиса – стали испытывать большое давление со стороны инвесторов, то хаос на американском рынке, где основные показатели уже снизились на 3,5–4,5%, спровоцировал цепную реакцию. Это, в свою очередь, привело к снижению основных фондовых индексов на европейских финансовых рынках на 1,63–3,43% и на 5,0–5,5% на азиатских биржах.

Убытки от последних кризисных явлений на ведущих международных фондовых биржах уже исчисляются сотнями миллиардов долларов США. К примеру, такие ведущие международные организации как Еврокомиссия и Европейский Центральный банк оценили убытки более консервативной в \$500млрд., а директор-распорядитель Международного валютного фонда Доминик Стросс-Канн увеличил свою оценку с \$1трлн. до \$1,3трлн., сумма, которая более реалистично оценивает масштабность опустошений, вызванных нынешним финансовым хаосом. «Экономический ущерб, который развивающиеся страны, уже страдающие от высоких цен на продовольствие и топливо, понесут из этого глобального кризиса, может окончательно подтолкнуть их

к самому краю пропасти», – заявил президент Всемирного банка Роберт Зеллик.

Чтобы обуздать растущие отрицательные тенденции, ЦБ ведущих индустриально развитых стран пришлось закачать в мировую экономику около \$250–300млрд. в разных формах финансовых интервенций. Это привело к некоторым временным положительным результатам 19 сентября, так как все ключевые фондовые индексы отыграли свои потери на всех ведущих финансовых площадках мира (*Основные мировые фондовые индексы на 19 сентября*). Для достижения более долгосрочной стабилизации ситуаций на американском рынке, ФРС США намерена выделить еще \$750млрд., а для стабилизации всей мировой экономики понадобится более внушительной суммы в районе \$1,3трлн., что станет беспрецедентной по объему разовой финансовой интервенции в мировую экономику.

### Отечественный фондовый рынок попал под сильнейший удар

На фоне чудовищных новостей со всего мира, у российского фондового рынка просто не оставалось другой альтернативы, кроме как последовать за «заразительными» негативными тенденциями, что привело к самому большому однодневному падению индексов за всю его почти 20-летнюю историю. Это заставило крупнейшие российские фондовые биржи РТС и ММВБ приостановить торги 16–17 сентября, чтобы удержать фондовые показатели от более разрушительного неконтролируемого падения, которое привело бы к непредсказуемым последствиям для всей экономики (*см. Основные индексы РТС в худшую неделю ее истории*).

### Major global market equities as of September 17/ Основные мировые фондовые индексы на 17 сентября

Index/Индекс	Value/Значение	Change/Изменение	%
DJIA	10,609.66	-449.36	-4.06%
Nasdaq	2,098.85	-109.05	-4.94%
S&P 500	1,156.39	-57.21	-4.71%
S&P/TSX	11,877.69	-349.30	-2.86%
Bovespa	45,908.51	3,320.41	-6.74%

Sources: Bloomberg, experts' market reports



## The Russian equity market takes worst hit

With the worst news blowing from all across the globe, the Russian equity market had no alternative than to follow the 'contagious' bandwagon trends, posting the worst one-day plunge in its nearly 20-year history. This drop was so radical and threatening that it prompted both the nation's major exchanges, RTS and MICEX,

off the increasingly growing acute liquidity shortages, the Russian stock market was also halted twice on September 19 after the local equities rallied aggressively at RTS and MICEX by about 23% and 30%, respectively, to new historical heights (see tab. Major MICEX equity indices rally after the worst week of its history). "The halts became necessary to prevent an escalation of the situation, give

**"With the worst news blowing from all across the globe, the Russian equity market had no alternative than to follow the 'contagious' bandwagon trends, posting the worst one-day plunge in its nearly 20-year history."**

to halt trading on September 16-17 to prevent the local equity indices from sliding into uncontrollable tailspin that could have instigated more unpredictable consequences for the whole of the economy (see tab. Major RTS equity indices on the worst week of its history). However, after the nearly \$50bln-interventions into the equity market and nearly 2trln.rubs to support the local banking system to stave

time for traders and investors to calm down and reanalyze the rapidly changing situations on the equity market, and thus take more informed decisions on the ways to best navigate the crisis," Federal Financial Markets Service (FFMS) Director Vladimir Milovidov said, explaining the necessity to intervene on the local exchanges.

Indeed, the FFMS' intervention now seems a logical reac-

Однако, после выделения почти \$50млрд. на интервенцию на фондовый рынок, а также около 2трлн.руб. на защиту банковской системы от острого кризиса ликвидности, деятельность российского фондового рынка была также остановлена дважды 19 сентября из-за бурного роста индексов, достигшего около 23% и 30%, соответственно, на RTS и ММВБ, что стало новыми историческими высотами на

финансового рынка успокоиться, осмотреться, оценить риски и принять более адекватные решения относительно дальнейшей стратегии поведения на рынке.

Вмешательство ФCFР теперь представляется естественной реакцией, поскольку во время резкого спада 16 сентября основной индекс РТС продемонстрировал рекордное падение на 11,47% и составил

**«На фоне чудовищных новостей со всего мира, у российского фондового рынка просто не оставалось другой альтернативы, кроме как последовать за «заразительными» негативными тенденциями, что привело к крупнейшему падению индексов за всю почти его 20-летнюю историю».**

этих биржах. (см. Рост индексов ММВБ после худшей недели ее истории). Поясняя необходимость вмешательства в работу российского фондового рынка, Владимир Миловидов, глава Федеральной службы РФ по финансовым рынкам (ФCFР), отметил, что приостановка торгов вызвана тем, чтобы не допустить ухудшения ситуации и дать возможность участникам

1131,12 пункта, что соответствует снижению на 54,5% по сравнению с максимальным показателем – 2487,92, достигнутым на 9 мая. В то же время, значение индекса ММВБ упало на 17,45%, а уровень капитализации российского фондового рынка сократился более чем на \$83,94млрд. в натуральных показателях или примерно на 10,95% от своего максималь-

## Идеальные условия для Вашего мероприятия...

14 конференц-залов вместимостью  
от 20 до 800 человек

Самое современное оборудование

Беспроводной интернет

Великолепная кухня

Индивидуальный подход

Отличный сервис



реклама



## Ideal conditions for your event...

14 conference halls for  
20-800 persons

Modern equipment

Wireless Internet

Delicious cuisine

Personal approach

Perfect service

### Holiday Inn Moscow Sokolniki

24 Rusakovskaya st., Moscow, 107014

Tel.: +7 (495) 786-7373

Fax: +7 (495) 786-7374

Sokolniki.Reservations@ihg.com

www.hi-sokolniki.ru



President Medvedev (L) and Premier Putin meeting at the peak of the crisis/  
Встреча президента Медведева и премьера Путина в разгаре кризиса



President Medvedev (L) and FSEF Director Milovidov meeting at the peak of the crisis/  
Встреча президента Медведева и главы ФСФР Миловидова в разгаре кризиса

tion, because at the height of the plunge on September 16, the benchmark RTS Index lost a record 11.47% to close at 1,131.12, which is a 54.5% fall from its highest close of 2,487.92 on May 19, while MICEX spun off almost 17.45% to close at 881.17. In natural terms, the capitalization of the Russian equity market lost over \$83.94bln, or about 10.95% at its peak value of \$766.54bln, to peg tentatively at \$682.6bln, another negative landmark record for the local economy, and about a whopping 52% drop in value since the beginning of 2008. Expectedly, the nation's major blue chips suffered the worst day in their trading history, led by the VTB Group and Sberbank, whose shares dipped by 29.0% and 15.3%, respectively. They were closely followed by the oil and gas stocks, as Rosneft's share value plummeted by 19.2%, Gazprom shed 17.2% and Novatek going down by 15.4%. Others such as metallurgy and telecom companies also took serious beatings at RTS. At MICEX, the situation was also equally pathetic, as the exchange's Oil & Gas Index lost 16.61%, Telecoms Index

dipped by 18.37%, Metals & Mining Index dropped 15.66%, while the Financials Index slid the by day's negative record of 20.65%.

Without mincing words in its commentary to investors on the events of the day, Moscow-based investment bank Troika Dialog called the situation on the Russian equity market 'carnage', noting that the word 'redemption' was the most-often heard word on the trading desks as there were practically no new trades on the options market. Also expressing similar pessimism in its daily market wrap-up, Aton, another local investment bank, noted that the Russian equity market 'was in a free fall,' as its major indices, which began trading on September 16 at

ного значения в \$766,54млрд. до \$682,6млрд. В общем, по сравнению с началом 2008г. спад капитализации составил около 52%, что стало еще одним негативным рекордом для российской экономики.

Как и следовало ожидать, ведущие российские «голубые фишки» вместе со своими флагманами – ВТБ и «Сбербанком», акции которых упали на 29,0% и 15,3% соответственно, – пережили один из худших дней с момента начала их участия в торгах. Такую же участь разделили и лидеры нефтегазового сектора. К примеру, стоимость акций «Роснефти» упала на 19,2%, «Газпрома» – на 17,2%, а «НОВАТЭК» – на 15,4%. Другие отрасли, к примеру, металлургические и телекоммуникационные компании,

также понесли серьезный урон на РТС. Результаты торгов на ММВБ оказались не менее драматичными: акции компаний нефтегазовой отрасли потеряли 16,61%, индекс акций телекоммуникационных компаний упал на 18,37%, аналогичный показатель предприятий металлургической и горнодобывающей отраслей снизился на 15,66%, а индекс акций компаний финансово-банковской отрасли упал в этот день на рекордные 20,65%.

Комментируя негативные события дня для инвесторов, инвестбанк «Тройка Диалог» (ТД) не стал приукрашивать ситуацию на российском фондовом рынке, назвав ее «бойней», и добавил, что слово «обратный выкуп» собственных акций звучало чаще всего во время торгов на фоне полного отсутствия активности на рынке опционов. Другой российский инвестбанк «Атон» выразил не меньший пессимизм по поводу итогов столь драматичного дня, назвав поведение акций ведущих российских корпораций на рынке «свободным падением», поскольку основные индексы в начале торгов 16 сентября упали на 5%, затем быстро снизились еще на 5%,

### Major global market equities as of September 19/ Основные мировые фондовые индексы на 19 сентября

Index/Индекс	Value/Значение	Change/Изменение	%
DJIA	11,019.69	410.03	3.86%
Nasdaq	2,199.10	100.25	4.78%
S&P 500	1,206.51	50.12	4.33%
S&P/TSX	12,064.57	186.88	1.57%
Bovespa	48,422.75	2,514.24	5.48%

Sources: Bloomberg, experts' market reports

minus 5%, quickly fell further by 5% to minus 10% during the day, with the banking sector taking the worst hits.

### First victim and assets buyback options

It, therefore, came as no surprise that the spiraling negative trends claimed their first victim on the Russian financial market at the peak of the storm. The victim, KIT Finance, a large Russian investment bank,

shareholders, for a sale of a controlling stake, following its failure to meet its repo obligations, reportedly worth about 6-8bln. rubs, on September 16.

Admitting KIT's default and shaky position, Sergei Grechishkin, a board member and head of the bank's investment department, blamed the market turmoil for the bank's default on its repo obligations to counterparties. "Because the market is plummeting and some

что в сумме составило 10% в течение дня. Наиболее тяжелый удар пришелся на банковский сектор.

### Первые жертвы и возможности обратного выкупа активов

С учетом всех драматических ситуаций, никто не удивился, когда набирающие силу отрицательные тенденции в самый разгар бури привели к

акционерами которой выступают «Газфонд» и «Газпромбанк». Цель переговоров – продажа контрольного пакета акций, необходимость в которой возникла после того, как 16 сентября «КИТ Финанс» оказался не в состоянии выполнить свои РЕПО-обязательства, составившие, по некоторым данным, до 6–8млрд.руб.

Признавая шаткое положение, Сергей Гречишкин, член

Commenting on the on the fragility of the local equity market, both Russian president and prime minister have squarely placed the lion's part of the blames for the current financial crises on the global markets, and especially on the United States.

has reportedly entered into takeover negotiations with a strategic investor, Leader Asset Management, which lists Gazfond Pension Fund and Gazprombank as its major

of our clients failed to fulfill their obligations to us, we, in turn, also failed to fulfill our obligations to our counterparties," he said. "We understand our entire responsibility to the market and are doing

Президент РФ Дмитрий Медведев и премьер-министр Владимир Путин, комментируя уязвимость российского фондового рынка, обвинили в происходящем глобальные рынки, в частности, США.

первой жертве на российском финансовом рынке. Жертвой пал «КИТ Финанс» – крупный российский инвестбанк, который, по имеющимся данным, вступил в переговоры со стратегическим инвестором в лице УК «Лидер», крупнейшими

совета директоров и глава инвестдепартамента банка «КИТ Финанс», назвал неразбериху на рынке причиной дефолта банка по РЕПО-обязательствам перед контрагентами. «Из-за того, что рынок находится в состоянии свободного паде-

**FOREX EXPO**  
WWW.FOREXEXPO.COM  
28-29 НОЯБРЯ 2008

6-я МЕЖДУНАРОДНАЯ ВЫСТАВКА

**MOSCOW FOREX EXPO 2008**

Обучающие мастер-классы, семинары

**ВХОД БЕСПЛАТНЫЙ!**

Место проведения: Москва, м. Киевская, Площадь Европы, д. 2, выставочный центр отеля Radisson SAS Славянская

Организатор:  
**FIN EXPO**  
WWW.FINEXPO.RU

Стратегический  
Партнер:  
**Forex Club**

Платиновый  
Спонсор:  
**alpari**

Золотые Спонсоры:  
**BROCO**  
**PFGFX**  
PRO FINANCE GROUP INC.  
**GCI Financial**  
Глобальные лидеры в онлайн-трейдинге

Серебряные  
Спонсоры:  
**Real Trade**  
**SAXO BANK**  
CENTRAL MARKETS  
**FXCM**  
FOREX CAPITAL MARKETS

Виртуальный  
Спонсор:  
**Trend FX**  
Диллинговый центр

Генеральный  
Интернет-Партнер:  
**FOREX MAGAZINE**

Официальное  
Интернет-Радио:  
**BROCO pulse**

**The Russia Corporate World**  
a bilingual business journal

**forex.ua**

**FXSTREET.COM**  
The Forex market

**bigness.ru**

**finstaff**  
карьера финансиста

**ПРАВДА (RU)**

**FOREX**  
brokerage firms

**FORTRADER**  
еженедельник

**ПРАЙМ-TACC**  
АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ

Оргкомитет: тел/факс: (495) 646-14-15; e-mail: info@forexexpo.com; www.forexexpo.ru/Moscow

all we can to handle the situation in the best possible way to close all our clients' deals."

However, local experts are reticent of listing names of potential victims, but the general contention is that those most likely to follow are companies with the highest debt exposures to the global markets but with insufficient funds, other collateral and foreseeable bailout packages, including from third parties, to help them weather the raging financial storms.

However, there is a positive side to these negative trends, as the market's current weakness is offering Russian companies a good chance to buy back shares at amazingly cheap multiples, according to Troika Dialog. "In practice, however, many companies do not have ample cash balances to conduct buybacks. Even if a company is not leveraged, it is impossible for it to raise loans for buybacks under the current conditions," it said, citing VTB as a spectacular example of this trend. "Needless to say, the primary debt market is effectively closed for all borrowers, regardless of their credit quality."

However, other analysts believe that some local big leaguers, especially from the metals, oil and gas sectors, still have significant cash balances relative to their market cap to foot buybacks. Thus, according to Aton, Severstal has already announced plans to buyback its stocks worth about \$400mln, or about 2.5% of the company's charter capital. From the energy sector, a similar has already been taken by LUKoil's top executives – company's president, Vagit Alekperov, and vice president, Leonid Fedun, who have jointly acquired 0.7% of the company stocks for 910mln.rubs.



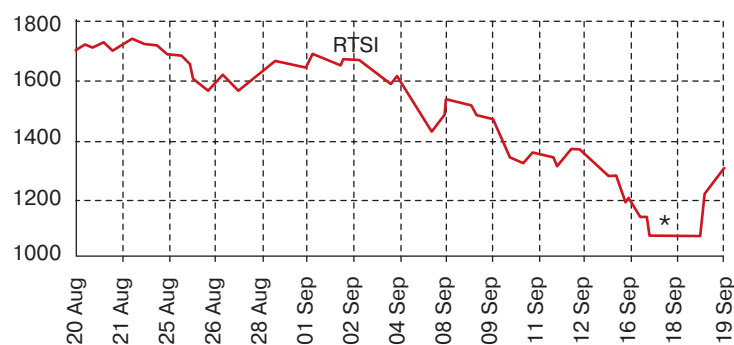
CBR Chairman Ignatiev (L) and Finance Minister Kudrin/  
Глава ЦБ Игнатъев (слева) и глава Минфина Кудрин

### Russian officials' actions

Commenting on the on the fragility of the local equity market, both Russian President Dmitry Medvedev and Prime

ния, а также из-за того, что некоторые наши клиенты не выполнили свои обязательства перед нами, мы, в свою очередь, не смогли выполнить

### Major RTS equity indices in the worst week of its history/ Основные индексы РТС в худшую неделю ее истории



\* Halt in equities trading/Остановка торгов \*  
Source: RTS

обязательства перед нашими контрагентами», – заявил он. «Мы понимаем свою ответственность перед рынком и предпринимаем все усилия, чтобы как можно успешнее выйти из ситуации, чтобы все клиенты были удовлетворены». Однако российские эксперты отказываются называть будущие потенциальные жертвы кризиса, но, по общему мнению, вероятней всего, ими окажутся именно те компании, которые обладают максимальными задолженностями, заимствованными на мировых рынках, но не имеют в своем распоряжении достаточных средств или не обладают доступом к дополнительным ресурсам по выходу из кризисной ситуации, способным помочь им пережить финансовую бурю.

Но, как в любом явлении, есть и позитивная сторона из катастрофических новостей, так как, согласно ТД, падение фондовых индексов дает возможность российским компаниям обратно выкупить свои акции по исключительно низким ценам. «Между тем далеко не все эмитенты располагают достаточными средствами для такого обратного выкупа. Даже если компания не обременена долгами, при существующей рыночной конъюнктуре привлечь долговое финансирование для обратного выкупа подешевевших акций чрезвычайно трудно», – подчеркнула ТД, приводя «ВТБ» в качестве яркого примера такой тенденции. «Другими словами, рынок кредитных заимствований в настоящее время практически закрыт для всех заемщиков, независимо от их кредитного качества».

Тем не менее, другие аналитики считают, что некоторые из крупных российских компаний, особенно в металлургической, нефтяной и газовой

Minister Vladimir Putin have squarely placed the lion's part of the blames for the current episode of financial crises on the global markets, and especially on the United States. "This is not the first time that Russia has been feeling the negative impacts of dependence on the global economy. But if we were to assign blames for the current financial instability, I would say only about 25% of the causes of the volatility on the Russian equity market and the capital flight from the country in the past few weeks are of local origin, while 75% are of external nature, Medvedev said at meeting with the FFMS director. "We cannot change the situation in the United States in terms of this crisis, as it ought to solve its problem, though I must say that the United States has made all countries more vulnerable. But the Russian government has the

means to bring situation under control in the country."

Also attributing the blame to external factors, Milovidov noted that the situation on the Russian financial market in general, and the equity segment in particular, is a reflection of the negative crisis processes in the more developed economies, notably the United States and EU zone. "Monitoring these trends on daily basis, we do see these frequent negative changes, but at the same time, we also see that there are no fundamental reasons in the Russian economy to necessitate such dramatic dynamics, a situation that sharply contrasted with the more fundamental negative changes on the Western markets."

Assuring investors and other equity players, Milovidov noted that the situation on the Russian financial market

сферах, по-прежнему обладают существенной денежной наличностью по сравнению со своей рыночной капитализацией для финансирования обратного выкупа своих акций. Так, по данным «Атона», «Северсталь» уже заявила о планах выкупа своих акций на сумму около \$400млн., что составляет около 2,5% от уставного капитала компании. Аналогичное решение в энергетическом секторе приняло и высшее руководство «ЛУКойла». Его президент Вагит Алекперов и вице-президент Леонид Федун совместно приобрели 0,7% акций компании за 910млн.руб.

#### Действия российских властей

Президент РФ Дмитрий Медведев и премьер-министр Владимир Путин, комментируя уязвимость российского фондового рынка, обвинили

в происходящем глобальные рынки, в частности, США. «Россия не впервые ощущает негативные последствия своей зависимости от глобальной экономики. Но если бы возникла необходимость в поиске того, на кого можно было бы возложить вину за сегодняшнюю финансовую нестабильность, я бы сказал, что лишь около четверти проявлений нестабильности — волатильности российского фондового рынка и оттока капитала из страны за последние несколько недель — можно объяснить причинами локального характера, а остальные 75% приходятся на внешние факторы», — заявил Медведев на встрече с главой ФСФР. «На самом деле, мы не можем изменить ситуацию, скажем, на американском рынке. Пусть американцы сами разбираются со своей ипотечной системой и с другими своими



**Very Interesting Person** - КТО ОНИ?

**Каждая встреча VIP-Клуба - это:**



*Интересные люди,  
яркие личности,  
профессиональные  
бизнес-тренеры,  
психологи,  
консультанты,  
коучи*

*Интересные темы,  
элементы тренингов,  
ролевые игры,  
встречи с коллегами,  
новые знакомства,  
доброжелательная  
атмосфера,  
неформальное общение*

**наши координаты:**

тел.: (495) 411-7077

e-mail: [pr@finmarket.ru](mailto:pr@finmarket.ru)

<http://vip.finmarket.ru>

Анонсы будущих встреч, отзывы участников, фотографии



is 'correctable,' as the Russian market has over the past 2–2.5 years been the global equity markets growth leader. "Consequently, what is happening today is a 'correction' toward the global trends. This is because after tripling its size in the past three years, a fall of 40% in the equity market capitalization in the past days and months, in my opinion, should not be viewed as dramatic," he added. "However, the current market situation will prompt us to take not only short-term and emergency measures, but also to take long-term steps that will enable us to boost the size of the Russian capital market, first and foremost, through larger involvement of our local investors."

Also calling on investors and analysts not to 'dramatize' the situation, Russian president noted that the negative changes would be short lived, and long-term stabilization in sight, as the government plans to take all the right and necessary measures to fight the negative trends. "This is because it is obvious that most Russian stocks today are highly undervalued, thus meaning there is more huge potential for further growth. And secondly, I believe that the government is capable of returning the market to the level of indices that were

registered at the beginning of the year."

Swinging into actions to implement the president's orders to stabilize the local financial market, both the Finance Ministry and Russian Central Bank (CB) have announced measures to boost the liquidity by as much as 3trln.rubs to calm the situation on the local capital market. This should be enough to meet the needs of the banking industry now and in the foreseeable future, CB noted in an official statement. "Today, after analyzing the market trends, we came to the conclusion that we need, first and foremost, to support the 'backbone banks,' such as

инструментами, хотя, если говорить по-простому, они, конечно, подставили почти всех», – подчеркнул он. «Но, я считаю, что в силах правительства взять ситуацию в России под контроль».

Глава ФССФР, также возлагая вину на внешние факторы, отметил, что ситуация на российском финансовом рынке в целом, и на фондовом рынке в частности, является отражением тех негативных кризисных процессов, которые происходят в развитых экономиках, в частности, в США и ЕС. «В ежедневном режиме, наблюдая за нашим рынком, мы действительно

видим, что фактически падение происходит достаточно часто, но, тем не менее, мы понимаем и то, что фундаментальных причин для этого в стране падения нет. И мы также видим, что на западных рынках происходят более глубокие изменения, которые действительно ведут к кризисным проблемам».

Успокаивая инвесторов и прочих участников фондового рынка, Миловидов отметил, что ситуация на российском рынке поправима, поскольку за последние 2–2,5 года отечественный фондовый рынок был мировым лидером роста. «И, наверное, то, что происходит сейчас, является «коррекцией» в соответствии с глобальными тенденциями. Поэтому на фоне практически трехкратного увеличения нашего рынка за последние 2,5–3 года падение примерно на 40%, которое мы наблюдаем буквально в последние дни и месяцы, с моей точки зрения, не выглядит драматичным, – добавил он. – Но, как мне кажется, та ситуация, которая сложилась сегодня, побуждает нас думать не только о каких-то краткосрочных и экстренных мерах. Сейчас самое время для принятия долгосрочных мер, которые позволили бы усилить суцес-

### MICEX equity indices rally after the worst week of its history/ Рост индексов ММВБ после худшей недели в ее истории

Stock Index/Рынок акций	Rub/Руб.	Change/Изменения
MosEnergo/МосЭнерго	1.36	+32.68%
AvtoVaz/АвтоВАЗ	14.50	+52.31%
VTB/ВТБ	0.0435	+59.34%
Gazprom/Газпром	215.00	+28.74%
NorNickel/Норникель	3 310.00	+8.45%
LUKoil/ЛУКойл	1 794.00	+27.05%
Rosneft/Роснефть	188.00	+46.30%
Rostelecom/Ростелеком	200.00	-11.11%
RusHydro/РусГидро	0.885	+18.16%
Sberbank/Сбербанк	43.99	+35.15%

Source: MICEX

Sberbank, Vneshtorgbank and Gazprombank, which, in turn, will help stabilize the interbank rates market through the provision of affordable loans to the medium and smaller banks, thus helping them to handle the current liquidity crunch,” Finance Minister Alexei Kudrin said. “The volume of federal resources available to these three banks has been increased by additional 282bln.rubs to 1.5trln.rubs, because with foreign borrowing stopping, we understand that we must mitigate the resulting negative impacts with more additional funds to stabilize the situation.”

Also, the CB has ‘softened’ the obligatory deposit requirements for commercial banks, a move

that will allow the financial institutions to have more resources at their disposal to handle the acute liquidity shortages. “This policy will liberate up to 300bln.rubs in the banking sector. These resources will be available to all banks to enable them meet all their obligations to clients as well as fund all their operational necessities,” CB Chairman Sergei Ignatiev said. Putin weighed in later to calm the investors at a Cabinet, noting that Russia has a huge ‘safety bag’ that will enable it to weather the progressively worsening storms on the global financial markets and its negative impacts on the local market with little or no damages to the people and the local economy. ■

твующий потенциал рынка. Прежде всего, речь идет об увеличении емкости российского финансового рынка за счет привлечения наших внутренних инвесторов».

Призвав инвесторов и аналитиков «не драматизировать» ситуацию, Медведев отметил, что, в конечном счете, недраматические изменения приведут к стабилизации, так как ситуация выпрямится при принятии правительством правильных решений», – отметил он. «Во-первых, несмотря на всякого рода сложности, ряд активов российских компаний до сих пор недооценен. И здесь, очевидно, есть потенциал роста. Во-вторых, ситуация выправится и вернется практически к тем показателям, которые мы имели на начало года. Во всяком случае, я считаю, что правительство в состоянии сделать это».

В рамках реализации президентских распоряжений о стабилизации российского финансового рынка, Минфин РФ и ЦБ объявили о готовности выделить до 3трлн.руб. для увеличения ликвидности и нормализации ситуации на местном фондовом рынке и финансовой системе в целом. «Этой суммы должно хватить для удовлетворения всех нужд банковской системы на сегодняшний день и в будущем», – отметил ЦБ в официальном заявлении. «Проанализировав рынок, мы пришли к выводу, что надо поддержать, прежде всего, такие «системообразующие» финучреждения, как «Сбербанк», «Внешторгбанк» и «Газпромбанк», чтобы они, в свою очередь, поддерживали межбанковский рынок, кредитывая другие средние и малые банки, что позволит им пережить острую нехватку ликвидности, – заявил министр финансов

Алексей Кудрин. – Объем ресурсов, доступных этим трем банкам, уже дополнительно увеличен на 282млрд.руб. – до 1,5трлн.руб., поскольку именно такие изменения, связанные с прекращением внешнего кредитования, мы должны смягчать дополнительными средствами».

ЦБ действительно пошли на беспрецедентное смягчение требований по обязательным резервам, предъявляемые к коммерческим банкам, шаг, который должен дать всем финансовым организациям дополнительные ресурсы в случае острого обострения дефицита ликвидности в отрасли. «Обязательные резервы снижены временно в целях преодоления кризисной ситуации на российском финансовом рынке и удовлетворения повышенного спроса на ликвидность, так как данная политика высвободит до 300млрд.руб. для банковского сектора», – заявил глава ЦБ РФ Сергей Игнатьев. «Мы рассчитываем, что высвободившиеся средства банки будут направлять на поддержание необходимого уровня ликвидности и выполнения банками своих обязательств перед клиентами и текущих расчетов».

Чуть позже свое веское слово для успокоения инвесторов сказал и Путин, отметивший на эстренном заседании Кабинета министров, что Россия обладает «надежной подушкой безопасности», которая позволит ей преодолеть разразившуюся бурю на мировых финансовых рынках, не допустить неблагоприятного воздействия на российский рынок в частности и максимально минимизировать всевозможные негативные последствия для народа и экономики в целом. ■

## TRUST MANAGEMENT

by «Zerich Capital Management» Investment Company, JSC,  
combines all the best Hedge Funds' traditions

-  **The active, high revenue targeted, investment strategies on the Russian Stock Market - “hedge” and “master”**
-  **Use of funds is being offered for a relative short time period**
-  **Experienced managers**
-  **Unprecedented transparency of management: the client has an ability to track the deals on-line**

**Terms and conditions:** capital minimum - RUR 10 mln, estimated period - a quarter, management period - not less then a year (possibility to dispose the money of the market in advance). More info at: [www.zerich.ru](http://www.zerich.ru)

**Do you want to participate?**

Client Service: +7(495) 737-6493 (ext. 395, 455, 431).

E-mail: [service@zerich.ru](mailto:service@zerich.ru)

ОАО ИК «Церих Кэпитал Менеджмент». Лицензии Федеральной Комиссии по рынку ценных бумаг (ФКЦБ): - на осуществление брокерской деятельности N177-03996-100000 от 21.12.2000 года; - на осуществление дилерской деятельности N177-04046-010000 от 21.12.2000 года; - на осуществление деятельности по управлению ценными бумагами N177-04091-001000 от 21.12.2000 года; - на осуществление депозитарной деятельности N177-04359-000100 от 27.12.2000 года;

  
КЭПИТАЛ МЕНЕДЖМЕНТ  
ИНВЕСТИЦИОННАЯ КОМПАНИЯ

на правах рекламы



## Impacts of the global crisis on the Russian hospitality industry

### *Возможные последствия мирового кризиса для индустрии гостеприимства РФ*

*Our expert on this issue is Louie Beck, vice president for hotel operations, and general manager of the Korston Hotel & Casino Moscow*

*Наш эксперт по этому вопросу вице-президент по гостиничной деятельности, генеральный менеджер Korston Hotel & Casino Moscow Луи Бек*

At this time of global financial crisis, Russia is one of the best places to be at the moment in terms of doing business. These are not my words, but the opinions of leading experts that I have come across in several business publications in the media on the volatility on the global equity markets and other crises that the world is passing through today and their negative implications for national economies in different countries and regions. I agree with these experts' opinions on Russia because I think Russia seems the last place, where global crises are likely to have radical negative impacts on the local economy and the residents' general standards of living today.

With regard to the possible impacts on the hospitality industry, one cannot compare the more severe degrees of the negative impacts of these crises on the other hospitality markets such as in the United States, continental Europe and Asian countries with those in Russia, whose economy is still comparatively much healthier and the demand for all forms of hospitality services is still at

a very high level. This is especially true of internal tourism business, where Russians are still traveling a lot and intensity of the movements between Russian cities remains very high, indeed, much higher than the volume of Russia-bound international travelers.

These trends are evident in our statistics tracking the countries of origin of our guests, where about 55% of our occupancy as a business hotel, a very high rate in Moscow, is accounted for by Russian travelers. This means that Russians are doing more traveling and doing more business internally in the country than foreigners. In this context, if any negative impacts are expected from this crisis, it could be that less foreign travelers – due to the more severe negative impacts of these crises in their home countries – can now afford to travel overseas, including Russia. But, given the statistics that we have, this expected drop in the volume of international traveling will not have a large noticeable impact on the occupancy and other key hospitality services in most Russian hotels.

В нынешней ситуации глобального кризиса Россия является одной из самых привлекательных стран для ведения бизнеса. Это не мои слова, а опубликованные в различных деловых изданиях мнения ведущих экспертов относительно волатильности на мировых фондовых рынках и других кризисных явлений в глобальной экономике, а также их возможных последствий для национальной экономики в различных регионах. Я полностью согласен с их мнениями и оценкой ситуации в РФ, потому что, думаю, на сегодняшний день действительно мала вероятность того, что глобальные кризисы окажут радикальное отрицательное воздействие на экономику России и общий уровень жизни граждан.

Что касается последствий для индустрии гостеприимства, на мой взгляд, нельзя сравнивать серьезные отрицательные влияния этих кризисов в таких регионах, как континентальная Европа, азиатские страны и США, с ситуацией в РФ, экономика которой сравнительно более здоровая, а спрос на все виды гостиничных услуг был и остается очень высоким. Это, в первую очередь, касается внутреннего делового туризма, так как россияне стали больше путешествовать, интенсив-

ность перемещения между городами России остается очень высокой и намного превышает объем зарубежных туристов в страну.

Эта тенденция ярко прослеживается в нашей статистике, отслеживающей страны происхождения гостей, оставающихся в нашей гостинице, где на долю россиян приходится приблизительно 55% от общей занятости номерного фонда. Для бизнес-отеля, коим является Korston, это очень высокий уровень по московским меркам. Это означает, что россияне больше путешествуют и больше ведут бизнес в родной стране, чем иностранцы. В этом контексте, если для российской индустрии гостеприимства и будут какие-либо отрицательные последствия мирового кризиса, то лишь в уменьшении количества иностранных туристов, которые из-за негативных воздействий на экономики их стран теперь не могут позволить себе много путешествовать по миру, в том числе и в РФ. Но учитывая эту статистику, которую мы сегодня имеем, такой спад в интенсивности трафика международного туризма вряд ли будет иметь серьезное значение для уровня занятости и других видов гостиничных услуг в большинстве российских отелей.

TRCW's Global Crises Monitor

Do you have any opinion on the unfolding global crises?

You can share it with our readers at [www.trcw.ru](http://www.trcw.ru)





## Impacts of the global crisis on the Russian banking industry

### Последствия кризиса для банковского сектора РФ

*Our expert on this issue is  
Oleg Vyugin, board chairman,  
MDM Bank*

*Наш эксперт по этому  
вопросу председатель СД  
«МДМ-Банка» Олег Выюгин*

Today's financial crisis could lead to the nationalization of private banks that are going through serious financial duress caused by these persistent market volatilities, Oleg Vyugin, board chairman of MDM Bank, said. "This is a real possibility, but, of course, I'm not implying that the government has already set such goals," said the banker, whose previous positions as the director of the Federal Service for Financial Markets and deputy chairman of the Central Bank, buttress his extensive expertise and unique knowledge of the local financial services industry. As an indicator of the probable nationalization of distressed financial institutions, Vyugin cited the 'confidence crisis' in the banking industry in 2004 that fatally undermined Guta

Bank's financial stability, and was consequently acquired by the state via the VTB Group. "Nationalization of banks is always a negative policy for the market, unlike when acquisitions are bankrolled through private corporate funding, which is a normal free-market process."

Vyugin also noted that the market volatilities over the past few days have already led to defaults on repo-operations/obligations, which have prompted a decrease in mutual trust between banks. As a result, the limits on the interbank loans market have been reduced or closed down entirely. "To remedy the situation, it became necessary to inject lots of finances into the defaulting banks to enable them meet their obligations to their counteragents."

Финансовый кризис может послужить поводом для национализации тех российских банков, которые испытывают трудности на фоне нестабильности рынка, так считает председатель совета директоров «МДМ-Банка» Олег Выюгин. «Это возможно. Но я не говорю, что такая цель сейчас ставится государством», – заявил банкир, бывший глава Федеральной службы по финансовым рынкам и первый зампредела ЦБ РФ, а потому хорошо осведомленный о ситуации в банковской и смежных отраслях. В качестве примера грядущего огосударствления некоторых финучреждений, банкир сослался на «кризис доверия» в банковском секторе летом 2004г., приведший к тому, что «Гута-Банк», достаточно крупный банк, оказался в очень затруднительной финансовой

ситуации и впоследствии был поглощен государством в лице группы «ВТБ». «Национализация банков – это негативное для рынка явление, в отличие от ситуации, когда поглощение компаний производится за счет частных средств, что является нормальным рыночным процессом».

Выюгин отметил, что рыночная нестабильность последних дней уже привела к тому, что по операциям РЕПО не рассчитались несколько банков, что, в свою очередь, привело к потере взаимного доверия между банками, многие лимиты на рынке межбанковского кредитования были закрыты или сокращены. «Для выравнивания ситуации необходимы были действия по вливанию кредитных ресурсов в банки-должники, с тем, чтобы они смогли рассчитаться со своими контрагентами».



Первая Ежегодная  
Церемония Награждения

28 НОЯБРЯ  
2008

# Forex Expo Awards

Голосуй на сайте:

[WWW.FOREXEXPO.RU/MOSCOW](http://WWW.FOREXEXPO.RU/MOSCOW)

**Выбери лучшего!**

Оргкомитет:



The Producer of International Expos and Conferences in Russian

тел/факс: +7 (495) 646-14-15  
e-mail: [info@forexexpo.com](mailto:info@forexexpo.com);  
[www.forexexpo.ru](http://www.forexexpo.ru)



## Impacts of the global crisis on the Russian M&A market

### Последствия кризиса для M&A-рынка РФ

*Our expert on this issue is  
Ruben Vardanian, president,  
Troika Dialog*

*Наш эксперт по этому  
вопросу глава ИК «Тройка  
Диалог» Рубен Варданян*

The crisis on the global financial markets will force Russian companies to activate their activities on the mergers and acquisitions (M&A) market, according to Ruben Vardanian, chairman and CEO of Troika Dialog, an investment banking group, one of the key players on the Russian corporate finance market. "Now, the time is very good for M&A deals, because crisis also means time for new possibilities, at it was the case in Russia after the 1998 default."

Vardanian expects further growth in the volume of M&A deals, despite the current liquidity deficits on the Russian financial market, as transactions in different formats such as swapping of stakes, emission of convertible bonds, debt acquisitions, etc., will continue on the market. "This is because, companies, including banks, which have hitherto thought they could go it alone as independent entities, will now be forced into seeking mergers/acquisitions so as to avoid bankruptcies."

Expected to lead the coming wave of M&A deals and wholesale acquisitions of the cheapening stocks of Russian companies will be structures affiliated with the local billionaires with competent trading capabilities. However, they are expected to face tough competition from foreign

investment funds specializing in working on collapsing markets, which, according to Vardanian, are expected soon on the Russian market. This is because these funds will face little opposition, as Russia, in the banker's words, "currently lacks really competent professionals, capable of working in conditions of falling markets."

Vardanian sees three probable exit scenarios from this current global financial crisis. The first, and probably, the most optimistic scenario, envisages the crisis winding up soon, with the whole situation, including on the Russian market, fully normalizing by the first quarter of next year. The second scenario, which is more probable, but less optimistic than the first, envisages the crisis extending over 1.5–2 years, during which "all the current 'rules of the game' on the markets will be totally changed, and their extent cannot be predicted at the moment." However, the worst scenario, according to Vardanian, is the total collapse of the whole global financial system. "This could be the 'nuclear winter' because after such collapse, the whole world will slide into a shock state as global markets will be become frozen for some time, just like what happened after the August financial meltdown in Russia in 1998."

Кризис на мировых финансовых рынках подтолкнет российские компании к активизации деятельности на рынке слияний и поглощений (M&A), согласно Рубену Варданяну, главе инвестиционного банка «Тройка Диалог» (ТД), одного из ведущих игроков на отечественном рынке корпоративных финансов. «Сейчас для сделок по M&A очень хорошее время. Ведь кризис – это и время новых возможностей, как это уже было в России после дефолта 1998г.»

По его словам, рынок сделок по M&A будет расти, несмотря на нехватку ликвидности на российском рынке, а сделки разных форматов, путем обмена акциями, выпуска конвертируемых облигаций, покупки долгов и пр., будут заключаться. Все эти изменения, низменно приведут к переделу сфер влияния среди ключевых игроков в разных секторах российской экономики, особенно на рынках недвижимости, агропрома, розничной торговли и банковской отрасли. «Дело в том, что все компании, в том числе банки, которые раньше думали, что будут и могут работать самостоятельно, сейчас, чтобы избежать банкротства, будут вынуждены сливаться», – подчеркнул он.

Возглавлять ожидаемую волну сделок по M&A и покупок дешевоющих активов российских корпораций будут богатые россияне с трейдерскими

способностями. Конкуренцию отечественным миллиардерам могут составить иностранные инвестфонды, специализирующиеся на работе в условиях падающих рынков, которые скоро окажутся на российском фондовом рынке. Такие фонды будут в заведомо более выигрышной позиции, потому, что, согласно инвестиционному банку, в РФ «пока нет достойных профессионалов, умеющих работать на падающем рынке».

Варданян выделяет три возможных сценария окончания кризисной ситуации на мировых финансовых рынках. Согласно первому варианту, и, самому оптимистическому, этот кризис закончится очень скоро, а уже в первом квартале следующего года ситуация полностью нормализуется на мировых рынках, том числе и в РФ. Второй вариант, более вероятный, при котором кризис затянется на 1,5–2 года. «За это время в мире могут полностью поменяться правила игры, которые сейчас невозможно спрогнозировать», – подчеркнул он. Третьим, наихудшим сценарием Варданян считает полный коллапс всей мировой финансовой системы. «Это будет «ядерной зимой», так как после этого коллапса мир будет в шоковом состоянии, а глобальный рынок на какое-то время замрет, как это было в РФ после августовского кризиса 1998г.»



## Impacts of the global crisis on the Russian real-estate industry

### Последствия кризиса для рынка недвижимости РФ

*Our expert on this issue is  
Ivan Zavadsky, an analyst  
at Capital Investment Group*

*Наш эксперт по этому  
вопросу аналитик ИГ  
«КапиталЪ» Иван Завадский*

The current situation on the global financial markets is far from stable. In Russia, the resultant uncertainty has pushed up rates and lowered the volume of loans on the interbank market. This is especially critical for real-estate property developers, who, due to long-production cycles, need long-term funding, and thus most vulnerable, from the point of view of demand for additional loans. Consequently, the current crisis is expected to seriously 'hit' the real-estate market. This impact will not be seen easily, but will surely become more visible, when the time comes for re-financing loans. Besides, the conditions for granting additional loans are becoming stricter, including the requirements of using parts of these projects as collateral or the creditors (banks) could become stakeholders in such projects. In

both ways, the developers will be forced to share their profits with the banks, which will base their evaluations of these projects on the prevailing market conditions.

Besides, property developers will be forced to review their existing policies, and this could mean selling parts of their projects and freezing the others. Thus, the most liquid assets could be sold at discounts to get the needed resources to foot other projects, while those that cannot be sold and/or developed further, could be frozen. At the same, banks, which have acquired huge stakes in these projects, will be exerting more control on the ways the projects are being developed, which will consequently impact on the construction processes and delivery timetables.

Ситуация на мировых финансовых рынках сейчас весьма нестабильна. Из-за роста неопределенности ставки даже на межбанковском рынке существенно выросли, а объемы кредитования упали. Девелоперы в силу длинного производственного цикла предъявляют спрос на длинные деньги. Поэтому, с точки зрения потребности в кредитных ресурсах, они наиболее уязвимы. Соответственно, финансовый кризис больно ударит по девелоперскому бизнесу. Но эффект будет виден не сразу, а по мере того как девелоперам придется рефинансировать кредиты.

Кроме того, условия предоставления заемных средств также ужесточились. Теперь условием предоставления кредита может стать покупка банком пакета акций девелопера или доли соб-

ственности в проекте. При этом строителям придется поделиться существенной долей маржи: оценивать стоимость строительных проектов банки будут исходя из новых рыночных условий. Вдобавок, будет присутствовать и тенденция распродажи строительными компаниями одной части проектов и замораживание другой. Наиболее ликвидная и привлекательная часть проектов может быть продана с дисконтом, за счет чего девелоперы пополнят необходимые оборотные средства. Те проекты, на которые не удастся найти покупателей, могут быть заморожены. Банки, которые будут приобретать существенные доли в собственности строительных проектов, будут более жестко контролировать ход их реализации, что может найти отражение в росте сроков их реализации.



4-я Международная Конференция

PRIVATE BANKING

27-28 НОЯБРЯ 2008

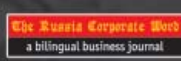
МИРОВОЙ ОПЫТ  
PRIVATE BANKING.  
НОВЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И ПРОДУКТЫ;

ДОВЕРИТЕЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
СЕМЕЙНЫМ КАПИТАЛОМ  
(FAMILY OFFICE) - НОВОЕ НАПРАВЛЕНИЕ;

РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ PRIVATE BANKING  
В РОССИИ: НОВЫЙ ФАКТОР  
БАНКОВСКОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ.

МЕСТО ПРОВЕДЕНИЯ: МОСКВА, ПЛОЩАДЬ ЕВРОПЫ, Д. 2, ВЫСТАВОЧНЫЙ ЦЕНТР ОТЕЛЯ "RADISSON SAS СЛАВЯНСКАЯ"

Организатор:



Медиа-партнеры:



тел./факс: +7 (495) 646-14-15 www.pbanking.ru; e-mail: info@finexpo.ru



TRIMFORTI



Роскошные костюмы бывают  
доступнее чем Вы думаете

Индивидуальный пошив на заказ костюмов и сорочек в Италии. Телефон для записи 775-3366.

Магазины мужской одежды "TRIMFORTI"  
Рублевское ш., 52-а, ТК "Западный", 2 этаж, тел. 783-6620  
Никольская ул., 25, ТЦ "Наутилус", 4 этаж, тел. 775-3366  
[www.trimforti.ru](http://www.trimforti.ru)

## Mirax Group to build educational and scientific center for the Moscow Medical Academy

## Mirax Group построит новый учебно-научный центр для ММА

Mirax Group Corp. celebrated in September the completion of the first phase of the development of the Ninth Campus of the Pharmaceutical Faculty of the Moscow Medical Academy (MMA) at a reported cost of \$58mln. The ceremony was dedicated to the 250th and 50th anniversaries, respectively, of the foundation of MMA and merging the faculty with the academy. The events started with the addresses by MMA Rector Mikhail Paltsev, Moscow Mayor Yuri Luzhkov and Mirax Group Board Chairman Sergei Polonsky. "We were able to find the best architectural and design solutions to realize the project in the best possible way," Polonsky noted. "This center, fitted with the best engineering systems and innovative equipment, will create the most optimal conditions for the further development of pharmacology and other medical sciences in Russia." The mayor was also impressed by the project, saying the development of a building of this nature was a top-priority task, which the city set out to solve in order to boost the development of medicine in Russia. "A task we have executed with excellence."



Polonsky/Полонский

В сентябре состоялась торжественная церемония по случаю завершения корпорацией Mirax Group первого этапа строительства 9-го корпуса фармацевтического факультета Московской медицинской академии (ММА). Объем инвестиций на этом этапе составляет примерно \$58млн. Торжества были приурочены к случаю 250-летия Академии и 50-летия присоединения факультета к ней. Мероприятие началось со вступительного слова ректора ММА Михаила Пальцева и выступлений мэра Москвы Юрия Лужкова и председателя совета директоров Mirax Group Сергея Полонского. «Нам удалось найти лучшие архитектурные и планировочные решения и лучшим образом воплотить их в жизнь, – сказал Сергей Полонский, – Современный центр, оснащенный лучшими инженерными системами и инновационным оборудованием, создаст оптимальные условия для развития медицинской науки и фармацевтического образования в нашей стране». Мэр Москвы также был в восторге от проекта. «Появление здания подобного уровня – первоочередная задача, которую город должен был решить для развития медицинской науки у нас в стране, и мы с ней справились на высшем уровне».

## C&W/S&R lures rival's top executive to top marketing post

## C&W/S&R переманила у конкурента директора по маркетингу

Cushman & Wakefield Stiles & Riabokobylko (C&W/S&R) has appointed Marina Galitskikh as the company's new director for marketing. She will be responsible for coordinating external and internal communications within the firm, events and advertising, as well as marketing campaigns for clients. Prior to joining C&W/S&R, Galitskikh – a graduate from the MGIMO with a degree in International Journalism specializing in Public Relations – was in charge of marketing at the Moscow-based real estate firm GVA Sawyer. She has a wide range of expertise in marketing communications and a significant list of accomplished projects for clients, including 3M Corporation, Beeline, Brown Forman, Microsoft, Toyota, Siemens Mobile, the London Mayor's Office, etc. Hailing the appointment, Sergei Riabokobylko, partner and senior executive director, C&W/S&R, noted that the company was extremely pleased to have a professional of Marina's caliber to head the marketing department. "We believe this appointment will help to raise the level of our marketing services both within the firm and those we provide to our clients."



Galitskikh/Галицких

Компания Cushman & Wakefield Stiles & Riabokobylko (C&W/S&R) назначила в сентябре Марину Галицких руководителем отдела маркетинга. В ее обязанности будет входить координация внешних и внутренних связей компании, мероприятий и рекламы, а также кампаний по маркетингу для клиентов фирмы. До прихода в C&W/S&R, Галицких – выпускница Факультета международной журналистики МГИМО по специальности «Связи с общественностью» – проработала директором по рекламе и PR в компании GVA Sawyer. Она обладает богатым опытом в области маркетинговых коммуникаций, реализовав проекты для таких компаний, как 3M Corporation, «Билайн», Brown Forman, Microsoft, Toyota, Siemens Mobile, Мэрия Лондона и другие. Приветствуя нового назначенца, партнер и старший исполнительный директор C&W/S&R Сергей Рябокобылко отметил, что в компании очень рады тому, что отдел маркетинга сейчас возглавляет профессионал такого уровня, как Марина. «Мы уверены, что ее назначение поможет нам поднять уровень маркетинга как внутри компании, так и уровень предоставляемых клиентам услуг в этой области».

## PIK Group and Finservis Bank launch joint mortgage program

## ПИК и Финсервис запускают совместную ипотечную программу

The PIK Group of Companies (PIK), one of the largest developers of residential real-estate properties in Russia, and Finservis Bank launched the Novostroyka mortgage program, which potential homebuyers can use to fund the purchase of apartments in Moscow. The maximum level of loans available is \$750,000/20mln. rubs, but will not be more than 90% of the expected cost of the apartment. The loan will be offered for one to 25 years, the one-time commission for granting the credit will be 1% of the total sum, but not larger than \$2,000/50,000rubs, while the annual interest rate will depend on the size of down payments. "The beginning of cooperation with PIK, one of the leading players on the real-estate market, is an important step in the development of the bank's mortgage programs for clients," Alexander Brychkin, Finservis Bank's deputy CEO, said. "This joint program is distinguished by its attractive terms and lower rates." Yelena Kuratkina, the director for client programs development and mortgage at PIK, noted that the cooperation has opened new opportunities for clients. "After getting acquainted with the loan terms, clients can choose the mortgage programs that best suit their needs."

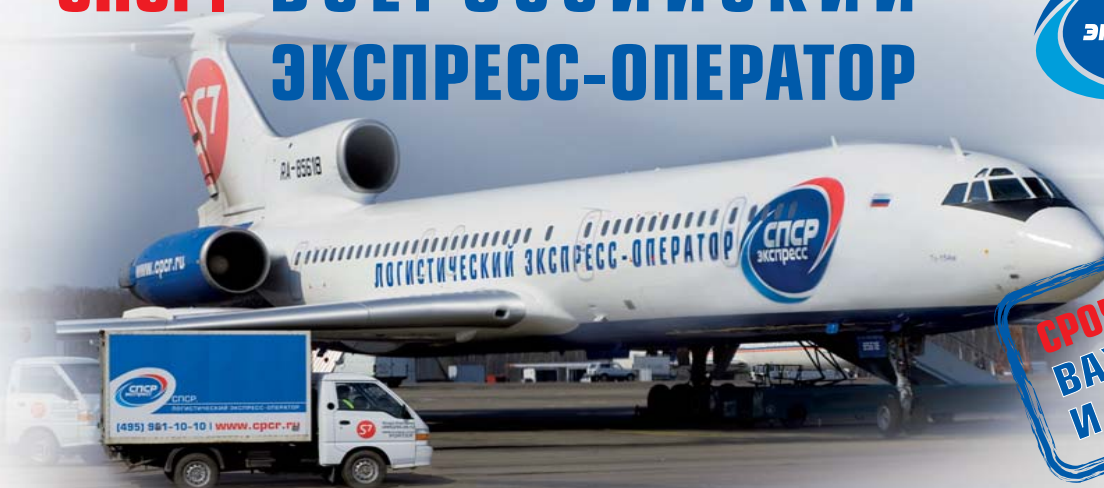
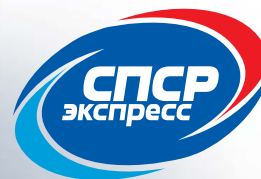


Брычкин/Брычкин

Группа Компаний «ПИК», крупнейший девелопер жилой недвижимости в РФ, и банк «Финсервис» в сентябре объявили о запуске программы ипотечного кредитования «Новостройка», предназначенной для приобретения квартир в Москве. Максимальный размер кредита составляет \$750тыс./20млн.руб., но не более 90% от стоимости приобретаемой недвижимости. Кредит выдается на срок от 1 года до 25 лет, единовременные комиссии устанавливаются в размере 1% от суммы кредита, но не более \$2тыс./50тыс.руб., а процентная ставка – от размера первоначального взноса. «Начало сотрудничества с одним из ведущих участников рынка недвижимости ПИК – это важный этап в развитии ипотечного направления банка и очередной шаг навстречу нашим клиентам», – заявил зам. председателя правления банка «Финсервис» Александр

Брычкин. «Совместную программу отличают привлекательные условия и сравнительно низкая процентная ставка». Со своей стороны, начальник Управления развития клиентских программ и ипотеки ПИК Елена Кураткина отметила, что появление нового партнера открывают для клиентов дополнительные возможности выбора. «Ознакомившись с предложенными условиями получения ипотечного кредита, каждый клиент может выбрать программу, наиболее полно соответствующую его индивидуальным требованиям».

## СПСР. ВСЕРОССИЙСКИЙ ЭКСПРЕСС-ОПЕРАТОР



**СРОЧНАЯ ДОСТАВКА  
ВАЖНЫХ ГРУЗОВ  
И ДОКУМЕНТОВ**

Информация по телефонам (головной офис в г.Москва):

**+7 (495) 981-10-10**  
**980-10-90**

Факс:

**+7 (495) 981-10-00**

**www.spsr.ru**  
**e-mail: spsr@spsr.ru**

## Transformation of website-design services into a whole production

## Превращение услуг по созданию сайтов в целое производство

“A good website means a well-thought-out plan of actions comprising a complex approach to the realization of the set objectives, the selection of technologies, provision of security and fault-tolerance capabilities, meeting the hosting requirements and other details.”

«Хороший сайт – это продуманный план действий, на такой сайт постановка задачи предусматривает комплексный подход, выбор технологий, обеспечение безопасности и отказоустойчивости ресурса, требования к хостингу и множество деталей».



Kirill Vasiliev – co-founder and CEO of IQB Group, a dynamically growing company capable of realizing the most diverse projects with the use of the whole spectrum of all the latest IT possibilities on the Russian website design services market – recently spoke to TRCW about his company and its goals as well as the other aspects of the robustly growing Moscow segment of the market and the general trends and perspectives of the industry as a whole.

***The Russian website design services market for business promotion is on the rise. As a CEO of one of the leading companies rendering such services in Moscow, how would you characterize this market today?***

Today, the market is growing mainly due to the increase in service costs caused by growth in personnel costs. This forces a large number of website-designing companies to use freelancers, a policy that enables them to reduce production costs but at the expense of quality. I would like to emphasize that market growth is unpredictable because of the absence of a regulatory legal base. This is because this industry is partially regulated by the Advertisement Law and partially by the part of the Civil Code that regulates intellectual property rights. However, these laws have failed to provide a unified definition for a website and how to classify its production. I would also like to note that website design at present is viewed as a service rendered as a part of contractual relations, though, in my opinion, I see it more as production.

***As a continuation of the first question, how do you***

***see your company – IQB Group – on the market today and in the near future?***

Our company IQB Group has been on the market now for almost five years. As before, we always apply an open relationship policy – both within the Group and with our customers – and, this unfailingly always leads to the establishment of high-quality business processes. Such policy for running a business is always a sure winning formula, both today and in the future. The only problem today is the absence of well-formulated concepts and terms at the legislative level, which is preventing the creation of a fully transparent market. As one of the key players on this market, IQB Group influences its growth and development rate, evident in the company's turnover, which has almost been doubling every year since its foundation. For instance, according to our estimates, IQB Group was one of the Top 10 design studios in terms of market turnovers in 2007.

***What are the key trends when designing websites for business promotion?***

I would like to come back to the basics here. To start with, everything depends on the definition of the objectives and set tasks. The Internet is growing simultaneously in all directions: in some cases, this growth is qualitative and in the other cases it is quantitative. As the last year has shown, a lot of people nowadays start their plans to set up private businesses from setting up corporate websites this is now a fashionable trend. Naturally, the scale of the future business and expected level of capitalization influence the volume investments earmarked for the

Кирилл Васильев – соучредитель и руководитель IQB Group, динамично развивающейся компании, реализующей на российском рынке услуг по разработке веб-сайтов самые разнообразные проекты с использованием всего спектра современных ИТ-возможностей – рассказал TRCW о своей компании, ее задачах и аспектах быстрорастущего московского сегмента рынка и общих тенденциях и перспективах отрасли в целом.

***Российский рынок услуг по созданию сайта с целью продвижения бизнеса набирает обороты. Как Вы, как руководитель одной из ведущих компаний, предоставляющей подобные услуги, оцениваете этот рынок сегодня?***

На сегодняшний день рынок растет в основном из-за увеличения стоимости услуг, что следует из роста расходов на персонал, что, безусловно, подводит многие компании к использованию фрилансеров. Это, естественно, ведет к снижению затрат на производство, однако, качество страдает. Хотелось бы отметить, что рынок растет непрогнозируемо, из-за отсутствия нормативно-правовой базы. Частично отрасль представлена в законе «О рекламе», частично в части Гражданского кодекса по интеллектуальному праву, однако, единого представления в законодательстве о том, что такое «сайт», и как квалифицировать его производство – нет. Подчеркну, что на сегодняшний день разработка сайта в рамках договорных отношений принято считать услугой, хотя, на мой взгляд, этот вид деятельности скорее похож на производство.

***В продолжение первого вопроса, как Вы видите Вашу компанию на рынке сегодня и в ближайшем будущем?***

Компания IQB Group на рынке почти 5 лет. Мы придерживаемся политики открытых отношений как внутри организации, так и в отношениях с заказчиками, что, неизменно, приводит к построению качественных бизнес-процессов. Такая политика ведения бизнеса заведомо выигрышная как сегодня, так и в будущем, не хватает только четко сформулированных понятий и терминов на законодательном уровне, для создания прозрачности рынка. IQB Group, как участник рынка, влияет на его рост и темпы развития, оборот нашей компании растет ежегодно приблизительно вдвое. По нашим оценкам, IQB Group находится в десятке топ-студий по оборотам за 2007г.

***Каковы современные тенденции при создании сайта для продвижения бизнеса?***

Вот тут хотелось бы вернуться к основам. Все зависит от целеполагания и постановки задач. Интернет растет во всех направлениях, в одних случаях – качественно, а в других – количественно. Минувший год показал, что сейчас много тех, кто решает начинать собственный бизнес с разработки сайта, это сейчас модно. В этом случае, безусловно, играет роль масштаб будущего бизнеса и планируемый уровень капитализации, от этого напрямую зависит и объем инвестиций в создание сайта. Крупные компании, существующие на рынке не первый год, уже понимают, что это не



creation of such sites. However, large-scale companies, which have been operating in their industries for several years, understand that it is not fashion that is driving them to upgrade their websites, but the need to achieve their stated objectives. The Internet audience is growing every hour; this growth is measurable, controllable and active and is ready to absorb substantial flows of information. Any business can grow on such soil.

**What makes 'a good website' and 'a good client' from your professional point of view?**

I would like to start from the second part of the question. I must note that there are no bad clients, but poorly set tasks and objectives. This is mainly the company's management problem, because not all client-companies have employees who understand what a website is, what problems it can solve, what are the things to do first and what is to be done last. In my opinion, a good website means a well-thought-out plan of actions comprising a complex approach to the realization of

the set tasks and objectives, as well as the selection and application of the required technologies, the provision of security and high level of fault-tolerance capabilities, meeting the hosting requirements and a lot of other minute details. Creating websites without knowing these factors will turn into poor attempts to 'guessing' the customers' wishes.

**Why, in your opinion, should customers choose your company out of the numerous companies rendering these services in Moscow, in other words, what are your competitive advantages in this industry?**

Our key advantage is detailed project documentations, which protect both parties within the frameworks of the signed contracts. We pay serious attention to the process of our project preparations and project-related documentations, which helps to form high-quality relations between our company and its clients. The ultimate aim of our work with any client is not just the execution of the

мода толкает их на переработку собственного сайта, а достижение поставленных целей. Аудитория Интернета растет ежечасно, она измеряема, поддается контролю, активна и готова к большим потокам информации. На этой почве может вырасти любой бизнес.

**Что такое, в Вашем профессиональном понимании, «хороший сайт» и «хороший заказчик»?**

Начну со второй части вопроса. Должен подчеркнуть, что не бывает плохих заказчиков, бывает плохая постановка задачи, а это скорее проблема менеджмента исполнителя, так как далеко не во всех компаниях-заказчиках есть люди, которые понимают, что есть сайт, какие задачи он способен решать, с чего начать и чем закончить. Хороший сайт – это продуманный план действий, на

такой сайт постановка задачи предусматривает комплексный подход, выбор технологий, обеспечение безопасности и отказоустойчивости ресурса, требования к хостингу и множество деталей, без которых реализация превращается в попытку «угадать» пожелания заказчика.

**Изобилия компаний, предоставляющих подобные услуги в Москве, почему, на Ваш взгляд, клиенты должны обратиться именно в Вашу компанию – другими словами какие у Вас конкурентные преимущества в отрасли?**

Главным преимуществом является подробная документация проектов, которая защищает обе стороны в рамках договорных отношений. Подготовке проекта и проектной документации уделяется максимальное внимание, что способствует



task at a high-quality level within the contractual terms, but also the establishment of long-term relations, which is the recipe for success. Right at the initial stage of interactions with potential clients, when their needs and objectives are noted and offers made, we try to take into account all the specific features of the resources of the future site. This enables us to negotiate with the clients professionally, while displaying a high level of understanding their problems and set tasks and objectives. Besides, IQB Group is a certified partner of 1C-Bitrix. This partnership, combined with our extensive professional portfolio and expertise in this industry, enables us to create fully automated websites, which do not require any further maintenance costs after delivery.

***There is a huge dispersion between prices and offered services in this industry. In this context, how would characterize the services offered by IQB from the point of view of the popular 'price-to-quality-ratio' marketing formula?***

As mentioned above, this dispersion will remain until the adoption of legal documents regulating the industry. This is not because all the companies are unique, but because the same product is given different names. For instance, these two terms "business-card site" and "corporate site" are in fact, one and the same thing, but clients see them as different things because this is 'dictated' by the market. Also, when a website is created by using the Content Management System, the number of pages such sites will have is not important from the technological point



of view. Similarly, the number of pages on a site does not affect the cost, because what really matters is the technology that will be used to create these pages. Indeed, the price-quality ratio is obviously one of the key parameters influencing the decision-making process with regard to signing a contract. At the same time, our goal is to have as much information as possible about the project such as the terms, conditions, assessment criteria, etc., to enable us to formulate the best offers for our customers and satisfy their needs by 100%.

***What should potential clients expect when ordering a website design from your company?***

All clients will receive productive, intellectual and joint cooperation from our company. This is the only way to achieve outstanding results. I would also like to note that success in this cooperation is 90% guaranteed, if clients are mainly result- and not process-oriented, as it is periodically the case. ■

формированию качественных отношений между исполнителем и заказчиком. Целью работы с любым заказчиком является не только качественное исполнение работ по договору, но и налаживание долгосрочных отношений. Долгосрочное взаимодействие – залог успеха. Еще на этапе выяснения потребностей и формирования предложения мы стараемся учитывать все возможные тонкости будущего ресурса, что позволяет вести диалог с заказчиком на высоком уровне понимания проблем и задач. IQB Group является сертифицированным партнером «1С-Bitrix», что в tandem с нашим опытом работы на этом рынке позволяет создавать полностью автоматизированные сайты, которые, в большинстве случаев, не требуют дальнейших затрат на поддержку.

***В отрасли наблюдается огромный разброс цен и предлагаемых услуг. В этой связи, как Вы можете охарактеризовать услуги, предоставляемые Вашей компанией, в контексте***

***популярной маркетинговой фразы «соотношение цены и качества»?***

Как уже было упомянуто выше, пока не появятся документы, регламентирующие отрасль, разброс услуг будет присутствовать, и не потому, что есть уникальные компании, а потому, что продукт носит иное название, например: «сайт-визитка» и «корпоративный сайт». Это, по сути, одно и то же, но многие заказчики видят разницу, так как она «продиктована» рынком. При создании сайта на Content Management System (CMS) не имеет технологического значения, сколько будет страниц на сайте, это также не влияет на стоимость, влияет лишь то, что какие технологии будут использоваться для создания этих «страничек». Соотношение цены и качества, безусловно, является одним из ключевых параметров для принятия решения о заключении договора, при этом наша задача – выяснить как можно больше о проекте (сроки, условия, критерии оценки и т.д.) для формирования максимально точного предложения, чтобы на 100% удовлетворить потребности заказчика.

***Чего должны ждать клиенты, заказывая, к примеру, услуги по созданию сайта в Вашей компании?***

Они должны ждать продуктивной, интеллектуальной и совместной работы. Только так и не как иначе, можно добиться впечатляющих результатов. Также хотелось бы отметить, что успех гарантирован на 90%, если заказчик ориентирован на результат, а не на процесс, как это периодически происходит. ■



## Russian consumer rights oversight agency to fight tobacco firms in court

The 'allergy' of the Russian consumer rights oversight agency (Rospotrebnadzor) for the actions of tobacco corporations and their lobbyists, directed at drawing more Russians to smoking through the "younger-the-better" marketing strategy is known to everyone. The confrontation between the two parties exacerbated in September, when Rospotrebnadzor Director Gennady Onishchenko filed a legal suit, petitioning the court to declare the actions of British American Tobacco (BAT) and its marketing arm International Tobacco Marketing Services illegal. According to Onishchenko, the suit stemmed from the defendants' failure to provide full and authentic information about their products, a practice that violates the Russian legislation. Specifically, the annotation "light" on cigarettes, according to the local Advertisement Law, is misleading as the carcinogenicity of cigarettes, according to experts, is not less than that of traditional cigarettes. "These gentlemen see Russia as a sort of uncivilized market, where to offload products, which apart from not meeting the European quality standards, are also outright toxic to humans." However, BAT has said it will defend its reputation in court.

## Роспотребнадзор ищет управу на табачные корпорации в суде

Аллергия Роспотребнадзора на действия ведущих табачных корпораций и их лоббистов, направленных на вовлечение как можно большего количества россиян в ряды курильщиков по принципу «тем моложе, тем лучше», давно известна. В сентябре конфронтация вышла на новый уровень после того, как глава Роспотребнадзора Геннадий Онищенко обратился в суд с просьбой признать незаконными действия British American Tobacco (BAT) и ее дочки «Международные услуги по маркетингу табака». Основанием для подачи иска, по мнению Онищенко, стало то, что ответчики не предоставляют полную и достоверную информацию о товарах, что является грубейшим нарушением закона. В частности, надпись «легкие» на упаковках сигарет, согласно закону «О защите прав потребителей», вводит курильщиков в заблуждение, поскольку канцерогенность таких сигарет, по мнению экспертов, не ниже обычных. «Этих господ очень устраивает РФ, как некий нецивилизованный рынок, где можно сбывать не по европейским правилам опасную и ядовитую для организма продукцию», - заявил Онищенко. Со своей стороны, BAT заявил, что готов защитить свою репутацию в суде.

## Evroset co-owner interrogated over criminal cases against company employees

Evroset co-owner Yevgeny Chichvarkin was interrogated in September by the General Prosecutor's Office Investigations Committee within the frameworks of the criminal charges brought against company's vice president Boris Levin and deputy head of security Andrei Yermilov. Both stand accused of abducting Evroset forwarding agent Andrei Vlaskin, who allegedly stole mobile phones estimated at over 20mln.rubs from the company in 2003, as well as extortion and arrogation charges. However, Chichvarkin declined to disclose the contents of the nearly four-hour marathon interrogation, saying he needed to consult with his lawyers before making any public statements. "I'm only trying to convey the pain and anger caused by the fact that employees, who provide the legal base for the existence of a large creative company are in custody, while a 'swindler' remains free." The arrests of Evroset's top managers have led to speculations that the 'raid' was directed at preparing the grounds for the acquisition of the company at a price far lower than its current market capitalization. This seems to be the case, as the company was later sold for an undisclosed amount in mid-September.



## Совладелец Евросети допрошен по уголовным делам против сотрудников фирмы

Совладелец компании «Евросеть» Евгений Чичваркин в сентябре был допрошен Следственным комитетом (СК) при Генпрокуратуре РФ в рамках расследования дела, возбужденного в отношении вице-президента компании Бориса Левина и зам. начальника службы безопасности Андрея Ермилова. Их обвиняют в похищении в 2003г. экспедитора «Евросети» Андрея Власкина, якобы уличенного компанийей в краже мобильных телефонов на сумму более 20млн.руб., а также в вымогательстве и самоуправстве. Однако, отказав раскрыть суть почти 4-часового допроса в СК, Чичваркин отметил лишь то, что прежде чем делать какие-либо заявления, ему необходимо посоветоваться с адвокатами. «Я пытаюсь передать ту боль и обиду, почему сотрудники, которые юридически обеспечивают большую созидательную компанию, находятся в заключении, тогда как мошенник находится на свободе». Аресты топ-менеджеров компании породили множество спекуляций, в том числе о том, что «наезд» направлен на подготовку почвы для приобретения компании по цене, намного уступающей ее нынешней капитализации. Похоже, нет дыма без огня, так как компания была позже продана за необнародованную сумму в середине сентября.

## Warring TNK-BP shareholders reach tentative agreement on terms for truce

The first signs that the fighting Russian and British shareholders in the TNK-BP oil joint venture are now tired from their exhaustively ugly public battles over the future of the company could be the penning of the Memorandum of Understanding by the two parties in September, which envisages re-structuring of the TNK-BP board and several amendments to the company's charter documents. Specifically, BP and the Russian AAP consortium comprising Alfa Group, Access Industries and Renova agreed to make changes to the company's management structure, including the resignation by the yearend of the current CEO, Robert Dudley, accused by AAP of siding mainly with BP, and introduction of three new independent members to the TNK-BP board. Also, the criteria and procedures for appointing the new CEO were agreed upon, namely, the new CEO, who is to be nominated by BP and approved by the board, should, apart from the traditional industry expertise requirements, have extensive experience in working in the local oil industry and be proficient in Russian. Commenting the latest developments, BP CEO Tony Hayward called the agreement as "a sensible means of resolving a situation that could not continue without causing serious damage to what has been an immensely successful joint venture for all concerned."



## Воюющие акционеры ТНК-ВР договорились об основных условиях перемирия

Первыми ласточками того, что враждующие российские и британские акционеры ТНК-ВР устали от изматывающей корпоративной склоки, будет подписание сторонами «Меморандума о взаимодействии», включающего изменение ряда принципов управления. В рамках меморандума, британской ВР и российским консорциумом, состоящим из компаний «Альфа-групп», Access Industries и «Ренова» (AAP), были согласованы принципы управления и операционной деятельности компании, уход в отставку до конца текущего года главы ТНК-ВР Роберта Дадли, обвиненного AAP в защите интересов ВР, и вхождение трех независимых директоров в совет директоров ТНК-ВР. Были достигнуты договоренности по критериям назначения нового гендиректора. ВР должна предложить кандидатуру нового гендиректора. Будущий гендиректор должен, кроме традиционных профильных квалификационных требований, иметь хороший опыт работы в нефтегазовой сфере РФ и свободно владеть русским языком. Глава ВР Тони Хейвард назвал достигнутые договоренности «разумным способом выхода из ситуации, которая не может дальше продолжаться без нанесения серьезного ущерба ставшему успешным для всех сторон совместному предприятию».

# WHAT MAKES IMPORTING WITH DHL SO SIMPLE?

LESS PAPERWORK.

License № 0041800229/01

+7 (495) 956-10-00

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

In fact, it's less work altogether. You don't need to worry about customs or regulations because we take care of all that. You have just one contact for your enquiries. And when the job's done, there's a single invoice in our home currency. There are no middlemen and no hidden extras. Save trees and save hassle. Visit [www.dhl.ru](http://www.dhl.ru) today.



## The Russian catering services market

*major highlights, key players, trends, potential and growth forecasts*

*By Alex Freedmann  
and Alina Shebanova*

*Алекс Фридманн  
и Алина Шебанова*

## Российский рынок кейтеринговых услуг

*ключевые игроки, основные моменты, тенденции, потенциал и прогноз роста*



The beginning of the modern catering services market in post-Communist Russia is generally believed to be in the early 1990s, when a huge number of new local companies was founded and equally large number of foreign companies fluxed into the country as the previously centralized communist economy finally gave way to the birth of what would later go down in the contemporary history as the

ial activities opened up by these radical changes of the early 1990s. One of these new positive trends was the need in then-mostly private-owned companies, especially those founded with foreign capital and/or managed by Western and foreign-trained Russian CEOs, to provide meals for staffs during working hours in an atmosphere and facilities that were far better than those

Датой рождения современного рынка кейтеринговых услуг в посткоммунистической России считается начало 1990-х годов, когда в результате демонтажа централизованной экономики наступила долгожданная эра свободного предпринимательства. Тогда все сразу захотели воспользоваться плодами рыночной экономи-

вытекающими отсюда положительными и отрицательными последствиями для народа и экономики страны.

Тут нужно сразу отметить, что целью данного обзора является вовсе не рассмотрение этих явлений, и уж тем более не анализ отрицательных последствий всего происходившего в 1990-е годы, а напротив

**«Кейтеринг уже давно стал целым искусством, которое предусматривает не только приготовление блюд, их украшение и подачу на стол, но еще и оказание сопутствующих высококачественных услуг».**

**“Catering has long transcended the preparation of meals to become a whole art, which does not only envisage cooking dishes and setting them beautifully on the tables for guests, but also involves the provision of top-quality complementary services.”**

“era of jungle capitalism” and its equally negative twin sister, “the beginning of the accumulation of the initial capital.” As we all know, these two interrelated major socio-politico-economic phenomena later shaped the further development of modern Russia into its present state today, along with all its attendant “bad” and “good” consequences for the people and the economy.

offered in the traditional Soviet-era stolovayas or canteens.

The sought solutions to this problem evolved along two parallel paths. One envisaged “outsourcing” these feeding services to independent catering companies, which make the food and ship them to companies’ staffs, while the second path envisaged bringing the ‘meals-providing’ companies into the business premises – mainly major business centers or multiuse office properties – to offer these services “in-situ.” However, irrespective of the adopted methods,

ки: с одной стороны, в стране в самые сжатые сроки было создано огромное количество компаний разных размеров и форм собственности, а с другой, в страну хлынуло большое количество иностранных корпораций, пожелавших иметь «присутствие» в одной шестой части суши. Так новая Россия перешагнула в еще одну эру, сопровождаемую негативным «периодом первоначального накопления капитала», и позже вошедшую в современную историю страны как «эпоха дикого капитализма». Как известно, эти два взаимосвязанных социально-экономических и политических явления предопределили дальнейший путь развития РФ в ее нынешнее состояние – современное государство, со всеми

– анализ совершенно новых областей предпринимательской деятельности, появившихся в стране в результате этих изменений. Одной из таких новых позитивных тенденций стало появление компаний, в основном частных, которые поставили себе целью обеспечивать обедом своих сотрудников в условиях и помещениях, намного отличающихся от традиционных советских столовых и буфетов. Лидерами реализации такой политики стали крупные иностранные компании, работавшие в РФ, а также отечественные корпорации, созданные с помощью иностранного капитала и управляемые западными топ-менеджерами или российскими гендиректорами, которые прошли обучение за рубежом.

## Industry profile & key highlights

- ✓ Annual global industry growth rate – 13%
- ✓ Annual Russian industry growth rate – 40%
- ✓ Birthday of modern industry in Russia – early 1990s
- ✓ Approx. no. of catering firms in Moscow – ~ 500
- ✓ Russian industry’s potential – ~\$10bln
- ✓ Russian industry’s current real size – ~\$500mln
- ✓ Moscow’s market potential – ~\$1bln
- ✓ Moscow’s market current real size – ~\$200–300mln

Sources: Experts and industry players’ data

## Общий портрет отрасли

- ✓ Ежегодный рост мирового кейтеринга – 13%
- ✓ Ежегодный рост кейтеринга в РФ – 40%
- ✓ Начало современного кейтеринга в РФ – начало 90-х
- ✓ К-во кейтеринговых компаний в Москве – ~500
- ✓ Потенциал рынка РФ (емкость) – ~\$10млрд
- ✓ Реальный размер рынка РФ – ~\$500млн
- ✓ Потенциал (емкость) московского рынка – ~\$1млрд
- ✓ Реальный размер московского рынка – ~\$200–300млн

Источники: Данные игроков рынка, экспертов, TRCW

the whole process, fueled by the demand-supply law on one side as more companies came onboard, and the social aspect of such companies' corporate welfare package policies for employees on the other hand, has gradually evolved over the years into a separate entrepreneurial venture, the catering

services business, as we now know it today.

Commenting on the changes that led to the 'birth' of catering services in post-Soviet Russia, Dmitry Pukhov — the executive director of the Diamond Catering Restaurant, one of the leading providers of catering services in the industry — noted

Поиски решения проблемы «кормления» сотрудников компании/организации в рабочее время шли двумя параллельными путями. Один из них предусматривал привлечение к оказанию этих услуг путем аутсорсинга посторонних компаний — в основном ресторанных, поставляющих готовую

еду персоналу организаций, а согласно второму варианту, такие компании приглашаются в помещения компаний — в основном в крупные бизнес-центры или многопрофильные офисные здания — для оказания подобных услуг на местах. Но, вне зависимости от вариантов, этот процесс — под-

**“For us, every client is very important, irrespective of his/her budget and the scale of the planned events. Besides, the main principle of our work is a flexible price policy and high quality of products and services.”**

MegaFoods has been now existing stably on the Russian market for 10 years. By the way, it will be marking its 10th anniversary this year. Today, I can only characterize MegaFoods as a developing company, which occupies a leading position on the Moscow corporate meals market and as a point of reference in terms of quality. MegaFoods is not only involved in the provision of catering services, but also in the organization of corporate meals in stationary places. For instance, it serves more than 100 corporate clients in 60 stationary places, including office buildings, business centers, banks, hypermarkets, factories, etc., in Moscow and the Moscow Region.

Catering is developing successfully in our company as our staff is constantly undergoing further educational improvements, because the management encourages them to attend exhibitions, seminars, skills and qualifications improvement courses not only in Moscow, but also in Europe. The company has all the resources necessary for responding operatively to all customers' wishes, including sudden amendments to orders, which could arise during their executions.

Our company positions its services as easily affordable in terms of price, and of very high standards in terms of quality. For us, the task of providing quality services to clients tops our priority list, because it is very important for us that the clients always come back to us as this is the most important indicator of the price-quality ratio. At present, we are happy with the company's growth rates, but this does not mean that we have to rest on our laurels, because, as one saying goes, there is no limit to perfection.



Victoria Polovnikova, director of Mega Catering Restaurant/Виктория Половникова, директор ресторана выездного обслуживания Mega Catering

**«Для нас важен каждый клиент, независимо от его бюджета и масштаба мероприятия. Кроме того, основной принцип нашей работы — гибкая ценовая политика и высокое качество продукции и сервиса».**

Компания «MegaFoods» существует стабильно на рынке 10 лет. Кстати, в этом году у нас юбилей. На сегодняшний день могу характеризовать нашу компанию, как развивающуюся. Она занимает лидирующее положение на московском рынке корпоративного питания и является ориентиром качества. «MegaFoods» занимается не только услугами кейтеринга как такового, то есть выездными мероприятиями, но и организацией стационарного корпоративного питания. К примеру, мы обслуживаем более 100 корпоративных клиентов в 60 стационарных объектах по Москве и Московской области. Это офисные и деловые центры, банки и гипермаркеты, заводы и т.д. Направление выездного ресторанного обслуживания в нашей компании развивается достаточно успешно, наш персонал постоянно совершенствуется, так как руководство поощряет посещение выставок, семинаров, курсов повышения квалификации не только в Москве, но и в Европе. Компания располагает всеми ресурсами, необходимыми для оперативного реагирования на любые пожелания и коррективы заказчиков, которые могут возникать уже в процессе проведения мероприятий.

Наша компания позиционирует себя как доступную по цене, при этом качество предоставляемых услуг у нас достаточно высокое. Для нас на первом месте стоит задача предоставить клиенту качественный сервис, чтобы клиент к нам обратился вновь, т.к. это самый главный показатель соотношения цена-качество. На данный момент мы довольны темпами роста компании, но это не говорит о том, что на этом можно остановиться. Пределов совершенству, как говорится, нет.



that the need for catering services arose at the background of a share increase in companies' demand for the organization of corporate events, where traditional restaurants could no longer satisfy the needs of the sophisticated public. "Consequently, catering with capabilities to execute the clients' most courageous and challenging orders in the most unconventional and original venues quickly won the public over," he added. "On the whole, the catering market is growing robustly, at an average annual rate of 30%, which highlights the huge demand for these services in the country, especially in Moscow and St. Petersburg."

### The catering services industry today

Broadly put, today's caterers can be divided into two main groups – those offering "on-premise services" such as organizing banquettes, picnics, etc., and those offering services on constant basis to companies such as daily feeding of staffs. Over the years, the Russian catering services industry has grown by leaps and bounds, especially in large cities such as Moscow, St. Petersburg and other towns with over a million residents, into a separate multibillion business segment in the traditional restaurant industry.

Thus, characterizing today's Russian market, Victoria Polovnikova – the director of Catering Services at MegaFoods, one of the key leaders in this industry – noted that catering has now become a major component of all services offered in the country. "Market turnover has been growing robustly for the past three years. Today, catering companies are sprout-

ing up at a very high frequency across the country, particularly in Moscow, where all the leading restaurants, which have a stable and solid clientele, are offering catering services as parts of their traditional restaurant services or are planning to do so in the near future," she added. "Similarly, companies, which do not have their own premises, but nevertheless position themselves as catering companies, are also capable of organizing turn-key events, beginning from the search for suitable premises to the final festive fireworks."

A similar view was offered by Irina Avrutskaya, the marketing director at Uley Catering, a key player in the premium segment of Russian catering services industry. "For instance, the Moscow catering services market is now close to maturity, as key players are boosting their turnovers," she noted. "We have not specially studied the trends in St. Petersburg, but judging by the general market trends, it will be right to conclude that the trends in the 'second capital' reflect those of Moscow," she added. "However, the situations in the other regions are different, as the markets are still immature. Some new companies in large cities are offering these services, thus generating demand, but due to lack of clear offers, the demand is rather low as clients, unable to grasp the specifics of these offers, usually prefer traditional restaurants to catering companies."

Experts have attributed the galloping growth in the number of new companies especially in Moscow and St. Petersburg to the fact that demand has continued to outstrip supply, while the initial capital needed

стегиваемый, с одной стороны, ростом конкуренции по мере возникновения новых компаний, а с другой – улучшением корпоративной политики предприятий в области социального обеспечения сотрудников – привел к возникновению в стране отдельного направления предпринимательской деятельности, более известного сегодня как «кейтеринговые услуги».

Комментируя все эти изменения, проводившие к «рождению» услуг кейтеринга в современной России, Дмитрий Пухов, исполнительный директор ресторана «Даймонд-кейтеринг», одного из ведущих поставщиков кейтеринговых услуг в отрасли, отметил, что кейтеринг зарождался на фоне резко возросших потребностей по организации мероприятий в корпоративной среде, в которой традиционные рестораны уже не могли удовлетворить искушенную публику. «Отсюда возможность кейтеринга воплотить самые смелые идеи на самых оригинальных площадках сразу завоевала популярность», – добавил он. «Рынок кейтеринга сейчас развивается на 30% в год, что является очень серьезным показателем востребованности услуги в стране, особенно в Москве и Санкт-Петербурге».

### Современное состояние рынка кейтеринговых услуг

В целом современные российские кейтеринговые компании можно разделить на две основные группы – те, которые оказывают услуги «выездного обслуживания», то есть проведение банкетов, пикников и т. д. «на месте» у заказчиков, и те, которые оказывают услуги стационарного обслуживания, работающие с клиентами на постоянной основе – к примеру,

Mega  
Catering  
"A step from your dream"  
«Вы в шаге от мечты»  
www.megacatering.ru  
Тел.: (495) 968-57-57, 974-48-64



An event served by Diamond Catering Restaurant / Мероприятие, обслуженное р-ном «Даймонд-кейтеринг»

to launch a catering business is quite low, starting from about \$100,000–\$150,000, which are basically used for the procurement instruments, equipment, rents, etc, while the recoupment period, depending on the scale of business, the concrete niche of operations and the initial capital outlay, varies from six months to two years.

### Catering companies vs. traditional restaurants

According to experts, catering services have long devel-

oped into a distinct market with a unique 'business modus operandi.' This includes specially trained staff that can cook almost all types of cuisines in any place, including open air, uniquely developed transportation vehicles capable of shipping these products to designated venues, unique equipment that can be set up in almost anywhere both inside and outside buildings, including countryside, and keep the food items in the required physical conditions of tem-

An event served by Mega Catering Restaurant / Мероприятие, обслуженное р-ном «Mega Catering»



обеспечение ежедневного питания сотрудников компаний. За эти годы российская индустрия кейтеринговых услуг стремительно выросла в отдельный прибыльный многомиллиардный сегмент рынка традиционного ресторанного обслуживания – особенно в Москве и Санкт-Петербурге и «городах миллионниках».

Так, характеризую современное состояние российского рынка кейтеринговых услуг, Виктория Половникова – директор ресторана выездного обслуживания Mega Catering, принадлежащей компании MegaFoods, одного из ведущих игроков отрасли – отметила, что на сегодняшний день понятие «выездное ресторанное обслуживание» (ВРО) достаточно прочно вошло в перечень оказываемых на российском рынке услуг. «Товарооборот российского рынка кейтеринга за последние 3 года уверенно растет.

Кейтеринговые компании открываются с завидной частотой. Это особенно характерно для Москвы, где сейчас практически все ведущие рестораны, имеющие стабильную и солидную клиентуру, либо уже открыли выездной кейтеринг на базе ресторана, либо это входит в их планы на ближайшее будущее», – добавила она. «Кроме того, компании, не располагающие собственными помещениями, но позиционирующие себя в качестве кейтеринговых, также могут организовывать мероприятия «под ключ» – начиная от поиска подходящей площадки и заканчивая финальным праздничным фейерверком».

Эту точку зрения разделяет и Ирина Авруцкая, директор по маркетингу компании «Улей Кейтеринг» – ведущего игрока в премиум-сегменте российского рынка кейтеринговых услуг. «К

примеру, рынок ВРО в Москве сейчас близок к сформированности и полному насыщению по мере того, как ключевые игроки набирают обороты», – подчеркнула она. Говоря о рынке ВРО в Санкт-Петербурге, Авруцкая отметила, что ее компания особо и подробно не занималась анализом ситуации в Северной столице. «Но судя по всему, питерский рынок демонстрирует приблизительно те же тенденции, что и в Москве».

Однако ситуация в других регионах сильно отличается, поскольку рынок там еще не сформировался до конца. «Отдельные новаторские компании в крупных городах активно выводят кейтеринговую услугу на рынок, тем самым генерируя спрос. Но вследствие отсутствия четких предложений этот спрос довольно низок, поскольку клиенты, не разбирающиеся в особенностях кейтеринговых услуг, а потому неспособные понять специфику этих предложений, все еще предпочитают обращаться в традиционные стационарные рестораны, а не в кейтеринговые компании для проведения своих мероприятий».

Эксперты объясняют быстрый рост рынка кейтеринга в целом, и количества кейтеринговых компаний, особенно в Москве и Санкт-Петербурге в частности, тем, что спрос по-прежнему опережает предложение, а начальные капиталовложения, необходимые для создания кейтерингового бизнеса, остаются относительно низкими, начиная с \$100–150 тыс. Эти средства в основном расходуются на закупку необходимого оборудования, аренду помещения и т. д., а период окупаемости инвестиций составляет от полугода до 2-х лет, в зависимости от масштаба бизнеса, конкретного сегмента рынка, начальных затрат, профессионализма со-

## Criteria for choosing caterers

- Reputation and popularity
- Level of staff's professionalism
- Quality of services
- Production capabilities
- Production technologies
- Availability of needed equipment
- Wide assortment of dishes/services

Sources: Experts and industry players' data

## Критерии для выбора услуг кейтера

- Репутация и известность
- Уровень профессионализма сотрудников
- Качество предлагаемых услуг
- Производственные мощности
- Технологии производства
- Наличие необходимого оборудования
- Широкий ассортимент блюд

Источники: Данные игроков и экспертов

perature, humidity, etc, and, when necessary, heat or cool the food items to the required conditions for eating.

Other distinctive features of catering business include the use of certain unique furniture, which, like the Children's Lego Cubes game, can be dismantled for transportation and rearranged in any place, where such catering services are needed. According to experts, catering has long transcended the preparation of meals to become a whole art, which does not only envisage cooking food items and setting them beautifully on the tables for guests, but also involves the provision of top-quality complementary services by waiters and other specially trained personnel, recreational programs and finally cleaning up the premises for the clients after the events.

With these unique features, some experts today are inclined to see catering as a totally different business venture from the traditional restaurant industry;

others see the two formats as competing industries, while the third group sees it as an integral component, a form of complementary services to those offered by traditional restaurants. The first two views belong to the CEOs of companies, which provide solely catering services, while the third view belongs to companies/restaurants providing both formats as "complementary services," a policy that enables them to broaden their hold on each segment and, consequently, consolidate their positions on the whole restaurant market. Diamond Catering Restaurant's Pukhov is one of such industry executives, who sees catering as an independent business segment on the traditional restaurant services market. "Catering, undoubtedly, is a special aspect of restaurant business because the spheres of activities of catering and traditional restaurant hardly intersect in practice, as each of them has its own unique business specificities." "We do not see all traditional restau-

трудников и управленческих качеств топ-менеджмента.

### Кейтеринг и рестораны – конкуренты или разные стороны одной медали

По данным экспертов, рынок кейтеринговых услуг сформировался уже давно как самостоятельный вид бизнеса и отличается своим уникальным способом и набором инструментария. К примеру, на этом рынке работает персонал, прошедший специальную подготовку и умеющий готовить блюда практически любой кухни мира в любом месте, в том числе на открытом воздухе или «оупенэйре». Здесь используются уникальные транспортные средства, обеспечивающие возможность доставки продуктов питания к месту назначения; уникальное оборудование, которое может быть установлено практически в любом месте – как внутри, так и снаружи зданий, в том числе на природе, и которое способно обеспечивать хранение продуктов питания при должной температуре, влаж-

ности и прочих условиях, а также обеспечивать нагрев или охлаждение продуктов до температуры, необходимой для употребления. К другим характерным особенностям кейтерингового бизнеса относится применение определенных видов уникальной мебели, которая, по аналогии с детскими конструкторами Lego, может быть разобрана для транспортировки и вновь собрана в любом месте, где возникнет необходимость в подобных услугах. По словам экспертов, «кейтеринг уже давно стал целым искусством, которое предусматривает не только приготовление блюд, их украшение и подачу на стол, но еще и оказание высококачественных услуг официантов и другого специально обученного персонала, в том числе развлекательных программ и, наконец, уборку столов и помещений после проведения мероприятия.

Благодаря всем этим уникальным особенностям некоторые эксперты склонны считать современный кейтеринговый

## Major clients/users of catering services

- Agencies and other intermediaries
- Events management companies
- PR-and related firms
- Corporate clients (companies)
- Private clients

Sources: Experts and industry players' data

## Основные потребители услуг кейтеринга

- Агентства и иные посредники
- Event-компании
- PR-фирмы и проч.
- Корпоративные клиенты
- Частные клиенты

Источники: Данные игроков и экспертов

rants as competitors, except for those that are offering catering services as an additional option. This is because catering enables clients to solve tasks, which cannot be solved through traditional restaurants,” Avrutskaya said. “Naturally, the emphasis on the cuisines and approach to services make the two similar, but there are huge differences in the technical aspects, logistics issues, personnel management

and the meals-preparation technologies between the two.”

Mega Food’s Polovnikova noted that catering is only not competing with her company’s main operations, but fully complements its services portfolio. “For clients, it is very important to have a variety of services in one spot,” she added. “For us, it is much easier to operatively organize events for clients because we have enough pro-

бизнес отдельным направлением предпринимательской деятельности, отличным от традиционного ресторанного бизнеса. Другие эксперты рассматривают эти две формы деятельности как конкурирующие, а третьи считают его неотъемлемым компонентом традиционного ресторанного бизнеса и, следовательно, позиционируют его как дополнительные услуги. Первые две точки зрения раз-

деляют в основном представители компаний, предлагающих исключительно кейтеринговые услуги, а третью – представители компаний и ресторанов, оказывающих оба вида сервиса как взаимодополняющие, что позволяет им расширять свою долю в данном сегменте и, следовательно, укреплять собственные позиции на рынке ресторанного бизнеса и сопутствующих услуг. Пухов из ресторана «Даймонд-

**“We want our brand to be able to start selling itself because it has the prerequisites to do so, having long been operating on this market, compared to its competitors.”**

FIGARO Catering Restaurant is a subsidiary of the Corpus Holding, which specializes in the provision of catering services for large-scale events organizers. However, there is also a company in the holding that offers other aspects of catering services such as the provision of corporate meals to companies’ employees. FIGARO began its operations in 1993, thus becoming the first Russian catering company. Over the past 15 years, we have executed thousands of successful projects and accumulated huge experience in the process. Over all these years, FIGARO has been an innovator and trendsetter in the Russian catering industry.

One of our major achievements, in my opinion, is the fact that the scale of projects undertaken by FIGARO is increasing year-on-year, while all our clients’ orders are executed with only in-house resources – both production facilities and personnel. A perfect indicator of a catering company’s professionalism is the ability to execute large-scale events organized in a banquette format, an area, where FIGARO is a key player. For instance, FIGARO was the first catering company to organize a banquette for 3,000 guests in 1999 and 6,000 guests in 2006. Our goal today is to increase our share of the large-scale events market and maintain our position as the most recognizable brand in the industry.



Gennady Klimenko, director of Catering Services at FIGARO Restaurant/  
Геннадий Клименко, директор ресторана выездного обслуживания «ФИГАРО»

**«Нам хотелось бы, чтобы наш бренд сам себя продавал, так как мы имеем для этого все предпосылки – компания давно работает на рынке по сравнению с ее конкурентами».**

Ресторан выездного обслуживания «ФИГАРО» входит в сервисный холдинг «КорпусГрупп». Мы специализируемся именно на выездном ресторанном обслуживании крупных мероприятий. Но в структуре холдинга есть компания, которая предоставляет услуги второго направления кейтеринга – организацию корпоративного питания. Ресторан «ФИГАРО» начал свою работу в 1993г., став первым российским рестораном выездного обслуживания. За 15 лет работы на рынке кейтеринга мы реализовали тысячи успешных проектов, накопив огромный опыт. На протяжении всех лет работы ресторан был новатором и законодателем «кейтеринговой моды» в РФ.

Одним из наших основных достижений мы считаем то, что с каждым годом увеличивается масштаб наших мероприятий, причем все мероприятия мы проводим собственными ресурсами, как производственными, так и человеческими. Показатель мастерства кейтеринговой компании – это организация и проведение крупномасштабных мероприятий именно в формате банкета: так, в 1999г. мы впервые в РФ провели банкет для 3тыс. гостей, а в 2006г. – для 6тыс. Основная цель нашей компании на сегодняшний день – увеличение доли рынка в сегменте крупномасштабных мероприятий, а также удержание позиции самого узнаваемого бренда в отрасли.

duction facilities, qualified personnel and halls, which facilitate processing of applications and make our pricing policy more flexible, compared with our competitors.”

Gennady Klimenko, director of Catering Services at the FIGARO Restaurant, a subsidiary of the Corpus Group, said it was difficult to provide a single answer to the question of whether caterers are competitors to the traditional restaurateurs, as this first and foremost, depends on the reasons for organizing the events and the number of invited guests. “For example, large-scale events for several thousands of visitors cannot be conducted in traditional restaurants, as their premises and resources will not be enough to handle such scales. In this context, catering, which can handle such events, can be seen as a separate industry, and the traditional restaurants here are not competitors,” Klimenko said. “On the other hand, for relatively smaller events such as corporate events featuring 100–200 guests, the two can be competitors as the clients could go to the traditional restaurants, where the services cost could be cheaper,” he added. “However, if the events are to be held in such premises as exhibition centers, catering companies become preferable, as the traditional stationary restaurants will find it difficult to organize mobile kitchens due to lack of required special equipment and expertise to handle such orders,” he noted. “Therefore, all said, catering services in some instances can be seen as a separate industry and competitor to the traditional stationary restaurants, and in other cases, not as a separate

industry, but a complementary service.”

### Market size

A review of experts’ results and key industry players’ data shows that the Russian catering services has long grown into an industry with an annual multi-billion-dollar turnover. Indeed, all experts contacted for this report highlighted the tremendous growth in the industry over the past several years. “We are constantly monitoring the catering industry, and therefore, can only characterize it as a market in the stage of active growth and development,” Klimenko said. Offering a similar view, Diamond Catering’s Pukhov noted that the Russian catering services market is a dynamically growing industry, which is becoming more and more popular with businesses among corporate and private clients with each passing year. Pukhov said. “Of course, this is particularly true of the Moscow and St. Petersburg market segments, while the rest of the Russian regions are still in the early stages of development.”

However, there are no exact numerical figures accurately depicting the actual size of the industry today. Thus, according to several experts’ reports, the potential volume of the Russian market has been estimated at \$10bln, with Moscow accounting for 30–50% of this sum, or about \$3bln–\$5bln, according to data released by Resko, a market research firm. Experts, however, noted there is a big difference between the ‘real’ and ‘potential’ market-size values, illustrated by the fact that only about a minute fraction of the Moscow’s potential market size is currently being tapped. For instance, FIGARO’s Klimenko,

## MARCO POLO PRESNJA HOTEL

Discover an oasis in the heart of Moscow



## YOUR HOME AWAY FROM HOME



70 TASTEFULLY DESIGNED ROOMS INCLUDING 14 SPACIOUS SUITES. NON-SMOKING ROOMS. UNIQUE LOCATION IN THE QUIET AND SECURE HISTORICAL CENTER OF MOSCOW. HEALTH CLUB (JACUZZI, GYM, SOLARIUM, MASSAGE). WI-FI INTERNET ACCESS IN ALL ROOMS AND HOTEL AREAS. SATELLITE TV & PAY TV. BUSINESS CENTER, 2 RESTAURANTS, LOBBY BAR & OPEN TERRACE CAFE, 24 HOURS ROOM SERVICE. WELCOME DRINK ON ARRIVAL. CONFERENCE HALL (UP TO 120 PAX), MEETING ROOM (UP TO 12 PAX). LAUNDRY & DRY CLEANING SERVICES.



Spiridonjevsky 9, 123104, Moscow, Russia  
Tel.: (+7 495) 244-3631, Fax: (+7 495) 937-5697  
www.presnja.ru, e-mail: marcopolo@presnja.ru  
Reservations direct Tel.: (+7 495) 202-6061  
Reservations direct Fax: (+7 495) 626-5404  
e-mail: reservations@presnja.ru

## Events warranting catering services

- ✓ Presentations & other promotional events
- ✓ Christmas and New Year celebrations
- ✓ Companies' red-letter days (company's anniversary)
- ✓ Business events (conferences, seminars, etc.)
- ✓ Private events/parties (weddings, anniversaries)
- ✓ Summer outings (BBQ, team building)

Sources: Experts and industry players' data

citing his company's data, put the volume of the Moscow market in 2007 at \$80mln, and the forecast volume for 2008 conservatively at \$85mln. Other experts' figures are more robust. Thus, according to Resko's data, the Moscow segment's turnover was \$170mln. in 2006 and about \$230mln in 2007.

On the whole, the industry's profitability rate is estimated at 20–40%, depending on the regions and the market segments – low, medium and premium (see *Market segmentation by price categories*). According to experts' data, the industry's nationwide annual growth rate averaged 40–50% five years ago, and has hovered around

25–40% in the past three years, making it one of the fastest growing sectors in the Russian economy, and one of the fastest growing catering services markets in the world, according to sector experts' reports (see *Growth of key players' market shares*). Thus, according to ACNielsen, a New York headquartered global markets research firm, the Russian market is currently growing faster than global market average growth rate of 13% per year, trends that make Russia a huge attraction for international players on the global catering services market. This is evident in the rising number of global catering companies that has been moving in droves onto the

## Причины и мероприятия, требующие кейтеринга

- ✓ Презентации и другие промо-акции
- ✓ Празднование Рождества и Нового года
- ✓ Корпоративные праздники (юбилеи компаний)
- ✓ Деловые мероприятия (конференции, семинары и т.д.)
- ✓ Частные праздники/вечеринки (свадьбы, годовщины)
- ✓ Летние выезды на природу (BBQ, тимбилдинг)

Источники: Данные игроков и экспертов

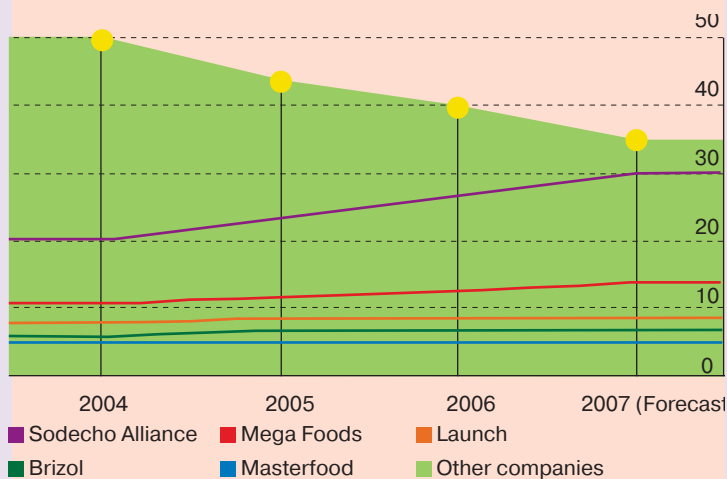
кейтеринг» относится к тем руководителям отрасли, которые видят кейтеринг в качестве самостоятельного сегмента ресторанного бизнеса. «Кейтеринг, это, безусловно, особая разновидность ресторанного дела, ведь сфера деятельности кейтеринга и традиционного ресторана практически не пересекается, так как каждая услуга обладает своими особенностями». «Мы не рассматриваем традиционные рестораны в качестве конкурентов, за исключением тех из них, которые оказывают кейтеринговые услуги в качестве дополнительных. Это объясняется тем, что кейтеринг помогает нашим клиентам решать задачи, которые они не смогут решить, обратившись в обычные рестораны», – отметила Авруцкая. «Безусловно, акцент на кухне и подход к обслуживанию и оказанию услуг делают предложения кейтеринга и традиционного ресторана внешне схожими, однако, между ними существуют и существенные различия в технических аспектах, вопросах логистики, работы и управления персоналом и технологиях приготовления пищи».

Со своей стороны, Половникова подчеркнула, что кейтеринг не только не является конкурентом основной деятельности своей компании, но и прекрасно допол-

няет ассортимент оказываемых услуг. «Для клиента зачастую очень важно получить как можно больший спектр услуг в одном месте, – добавляет она. – Для нас гораздо проще оперативно организовать мероприятие для клиента, так как мы располагаем производственными мощностями, квалифицированным персоналом и непосредственно самим залом, что значительно сокращает сроки приема заказов и делает наше предложение более гибким по ценовой политике по сравнению с конкурентами».

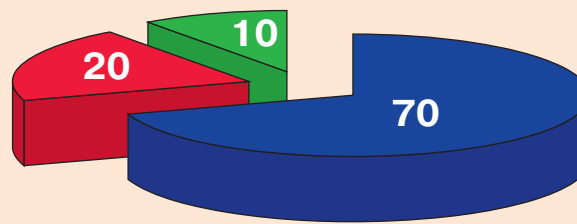
Отвечая на вопрос о том, является ли кейтеринг конкурентом традиционным ресторанам, директор отдела кейтеринговых услуг ресторана «ФИГАРО» Геннадий Клименко отметил, что трудно дать однозначный ответ, поскольку это, в первую очередь, зависит от повода для организации мероприятия и количества приглашенных гостей. «К примеру, крупномасштабные мероприятия для нескольких тысяч гостей невозможно провести в обычном ресторане – его площадь и ресурсы просто не позволяют это сделать. В этом контексте кейтеринг, способный справиться с подобными мероприятиями, может рассматриваться в качестве отдельной индустрии, которой традицион-

**Growth of key players' market shares/  
Рост долей рынка основных игроков**



Sources/Источники: Experts' reports/Отчеты экспертов

**Distribution of catering services by events/  
Распределение услуг кейтеринга по событиям**



- Corporate events/Корпоративные мероприятия
- Business events/Деловые мероприятия
- Sports events/Спортивные мероприятия

Source/Источник: FIGARO/ФИГАРО.

Russian market over the past several years. Experts expect the growth to cool down a bit in the coming years, but still standing high, at over 20–25% in 2008–09 and between 20–20% in 2010, still higher than the global average.

Regionally, Moscow continues to maintain its hegemony over the industry. Thus, according to Growth Technology, a market research firm, the volume of catering services in Moscow, which include the production of meals and their transportation to clients' premises, stood at Rub1.73bln in 2005 and Rub2.3bln in 2006. Just like the exact market volume, the total number of professional catering services providers nationwide has so far eluded

accurate computation, but experts have put the number of such companies in Moscow alone at about 500, out of which 20–30 are large companies. These companies control between 40–60% of the market.

Explaining the reasons behind the positive trends, experts said the market turnover has been growing in the past three years as more companies come to catering companies instead of traditional restaurants to handle their events. "This is because catering companies can organize banquettes or other social events absolutely in any place. A major trend today is the rising interest in the organizations of social/corporate events in non-standard places such as open air, factory premises, galleries and

ные рестораны не составляют конкуренции», – добавил он. «А с другой стороны, эти два направления вполне могут стать конкурентами при проведении относительно небольших корпоративных мероприятий, рассчитанных на 100–200 человек, когда клиенты могут отправиться в традиционные рестораны, услуги которых могут обойтись дешевле», – подчеркнул он. «Однако при проведении мероприятий в таких помещениях, как выставочные центры, услуги кейтеринговых компаний являются предпочтительными, поскольку традиционные рестораны вряд ли смогут организовать передвижные кухни из-за недостатка необходимого специального оборудования и опыта выполнения подобных заказов», – добавил он. – Таким образом, очевидно, что кейтеринг в одних случаях может рассматриваться как отдельная индустрия, конкурирующая с традиционными ресторанами, в других же – в качестве дополняющей услуги традиционного ресторана, а не самостоятельной отрасли».

**Объем рынка**

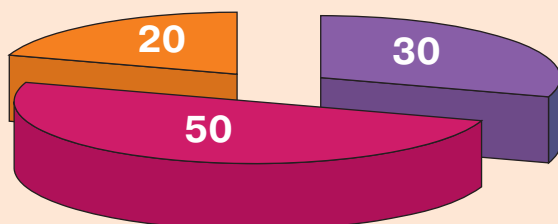
Анализ мнений экспертов и данных ключевых игроков рынка говорит о том, что кейтеринговые услуги в РФ уже давно превратились в бизнес с ежегодным оборотом в несколько миллиардов долларов. Практически все эксперты, с которыми мы беседовали при подготовке данного обзора, подчеркнули стремительное развитие отрасли на протяжении последних нескольких лет. «Мы постоянно проводим исследования рынка и на данный момент можем охарактеризовать отрасль ресторанного выездного обслуживания как рынок, переживающий стадию активного роста и развития», – заявил

Клименко. Придерживается аналогичной точки зрения и Пухов из ресторана «Даймонд-кейтеринг», назвавший российский рынок кейтеринга динамично развивающейся отраслью экономики, которая с каждым годом приобретает все большую популярность среди компаний и частных заказчиков. «Если про всей РФ говорить пока еще рано, но если брать рынок московского региона и Санкт-Петербурга, то, безусловно, имеется очень большая востребованность услуг кейтеринга».

Тем не менее, на сегодняшний день отсутствуют точные цифры, отражающие реальный объем рынка. Так, по данным ряда экспертов, потенциальный объем российского рынка оценивается на уровне \$10млрд., при этом на Москву приходится 30–50% от этой суммы или \$3–5млрд., согласно данным маркетинговой компании «Реско». Однако эксперты отметили наличие существенной разницы между «реальным» и «потенциальным» объемами оборота рынка, что можно проиллюстрировать на примере московского сегмента рынка, где в настоящее время реально усвоена только незначительная часть рынка. К примеру, Клименко из «Фигаро», приводя данные своей компании, отметил, что объем московского рынка в 2007г. составил \$80млн., а прогнозируемый на 2008г. объем рынка, по самым скромным прогнозам, составит \$85млн. Оценки других экспертов более впечатляющие. Так, согласно данным «Реско», оборот только московского сегмента рынка составил \$170млн. в 2006г. и около \$230млн. в 2007г.

В целом показатель рентабельности в отрасли оценивается на уровне 20–40% в зависимости от региона и сегмента рынка – низкого, среднего или премиума

**Market segmentation by price categories/  
Сегментация рынка по стоимости услуг**



- Medium/Средний
- Premium/Премиум
- Low/Низк

Source/Источник: FIGARO/ФИГАРО.



**El Gaucho**  
рестораны аргентинской кухни

**ЭЛЬ ГАУЧО**  
EL GAUCHO

Ул. Садовая-Триумфальная, д. 4  
Тел: 699 79 74

Зацепский вал, д. 6  
Тел: 953 28 76

Б. Козловский пер., д. 3  
Тел: 623 40 20

www.elgaucho.ru

exhibition halls,” Polovnikova noted.

One of the factors boosting the growth on this market is the boom in the construction and the whole of the economy, both of which have led to the current exponential growth in the volume of offices – both brand new and renovated buildings – across the whole of the country, especially in big megapolises such as Moscow and St. Petersburg. For instance, according to experts’ data, over 1mln.sqm of new office properties are delivered annually in Moscow alone, a property development rate that is unparalleled in Europe. Of this, all Class A office and industrial properties have inbuilt accommodations for the provision of ‘on-site’ catering services, as companies increasingly recognize the need and the time economy in feeding staffs “in-situ.” The new trend is fast spreading to the less expensive offices in the Class B and C properties, for the same reasons.

As already noted, the robust growth on the catering services is further boosted by staff-friendly corporate policies by companies in these office buildings, which often include the provision of huge subsidization on meals for employees. On the other hand, caterers also gain from this synergy as the average meal check per person in clients’ premises during banquets or other corporate events, according to various experts, is about 5–10 times higher than the cost of similar meal per person in traditional restaurants. This also underlines the industry’s attractiveness for major strategic investors, including foreign investors, who are ready to invest heavily into this segment of the Russian economy.

(см. *Сегментация рынка по стоимости услуг*). По данным экспертов, среднегодовой темп роста в отрасли пять лет назад составлял 40–50%, а в течение последних трех лет колебался на уровне 25–40%, что сделает отрасль одним из самых быстрорастущих секторов российской экономики и одним из наиболее активно развивающихся рынков кейтеринговых услуг в мире (см. *Рост долей рынка основных игроков*). Так, по данным нью-йоркской компании ACNielsen, занимающейся маркетинговыми исследованиями разных секторов рынков по всему миру, в РФ в настоящее время рынок растет быстрее среднего темпа роста мирового рынка кейтеринга, составляющего около 13% в год. Эта тенденция делает РФ чрезвычайно привлекательной для международных участников глобального рынка кейтеринговых услуг, свидетельством которой стало растущее число иностранных компаний, работающих в этой отрасли в России сегодня. Однако, по прогнозам экспертов, рост российского рынка в течение ближайших нескольких лет замедлится, но по-прежнему останется высоким: на уровне 20–25% в 2008–2009гг. и около 20% – в 2010г., что все равно будет выше средних показателей роста в мире.

Что касается регионального аспекта, то Москва продолжает сохранять свою гегемонию в отрасли. Так, по данным консалтинговой компании «Технологии Роста», совокупный объем московского рынка кейтеринга, включая услуги по производству, приготовлению обеденной продукции и ее доставку в помещения компаний/иных организаций, составил 1,73млрд.руб. в 2005г. и около 2,3млрд.руб. в 2006г. Как и в случае с определением точного объема самого рынка, общее

количество специализированных кейтеринговых компаний в масштабах всей страны не поддается точному учету, потому что эксперты оперируются приблизительными или косвенными данными. Так согласно «Реско» и другим экспертам, в одной только Москве насчитывается около 500 специализированных кейтеринговых компаний, 20–30 из которых относятся к крупным, контролирующим до 40%–60% доли всего рынка.

В качестве основных причин, объясняющих положительные тенденции, эксперты указывают на возросший за последние годы спрос на услуги кейтеринга, вызванный тем, что все большее число компаний сейчас обращается к кейтеринговым компаниям, а не традиционным ресторанам для проведения своих мероприятий. «Это происходит потому, что сегодня услуги кейтеринга пользуются достаточно большим спросом, так как все больше компаний обращаются не в традиционные рестораны, а именно к кейтерингам, поскольку кейтеринговые компании могут организовать банкет или фуршет абсолютно в любом месте», – отметила Половникова. «А за последний год наблюдается повышенный интерес именно к нестандартным площадкам, таким как открытая поляна, цех завода, галерея, выставочный центр и т.д. для проведения мероприятий».

Одним из факторов, способствующих росту рынка, является экономический бум в стране, в частности в строительном секторе, что привело к экспоненциальному увеличению площадей офисных помещений, особенно в таких крупных мегаполисах, как Москва и Санкт-Петербург. К примеру, по данным экспертов, только в одной Москве ежегодно возводится около 1млн.квм офисных площадей – больше,





Tables setting by Diamond Catering Restaurant / Сервировка столов («Даймонд-кейтеринг»)

**Clientele of catering services**

A major attractiveness of the catering services to con-

as open-air picnics or other outside-office mass-corporate events requiring large premises to accommodate

“It needs to be noted that the celebrations of corporate events are also always huge PR and reputation boosting affairs for the companies/people that organize such events, a rationale, which, at times, outweighs all other considerations, including the financial aspects.”

sumers is rather obvious, as the providers of these services free clients from all the hassles traditionally associated with social/corporate events involving hundreds of invited guests in attendance. Catering becomes particularly handy, when organizing team-building events such

both staff and all the invited guests, etc.

There are some favorite seasons for the caterers, when companies and individuals traditionally throw big parties, making demand to outstrip supply, and this ‘disequilibrium’ becomes more glaring in the peak periods such as sum-

An event served by FIGARO Restaurant / Мероприятие, обслуженное р-ном «ФИГАРО»



чем в любом другом городе Европы. При этом все офисные и производственные помещения класса «А» имеют отдельные внутренние помещения для оказания кейтеринговых услуг на местах, поскольку большинство компаний сейчас признают необходимость организовывать питание для сотрудников на месте для экономии рабочего времени. По тем же причинам, эта новая тенденция уже распространяется и на менее дорогие офисные площади классов «В» и «С». Кроме того, уверенному росту российского рынка кейтеринговых услуг также способствует корпоративная политика, проводимая компаниями в таких офисных зданиях в отношении своего

большие деньги в этот сегмент российской экономики.

**Клиентура рынка кейтеринговых услуг**

Основное преимущество кейтеринговых услуг для потребителей очевидно, поскольку поставщики этих услуг освобождают клиентов от всех трудностей и проблем, традиционно связанных с мероприятиями, куда приглашаются сотни гостей. Кейтеринг особенно удобен при организации коллективных праздников, к примеру, пикников на открытом воздухе или других массовых корпоративных мероприятий, проводимых вне офиса, для которых требуются большие помещения для размещения

«Следует отметить, что празднование корпоративных мероприятий всегда подразумевает еще и обеспечение позитивного «пиара» и улучшение деловой репутации компаний/лиц, их организующих, цели, которые иногда перевешивают все прочие соображения, включая финансовые аспекты».

персонала, причем компании нередко полно и/или частично финансируют, т.е. субсидируют, питание своих сотрудников в рабочее время.

С другой стороны, кейтеринговые компании тоже получают выгоду от такого сотрудничества, поскольку в среднем счет за еду с каждого человека во время банкетов или корпоративных праздников, проведенных в помещениях клиента, по оценкам различных экспертов, в 5–10 раз превышает аналогичные расходы на человека в традиционных ресторанах. Что также подчеркивает привлекательность данного вида бизнеса для основных стратегических инвесторов, в том числе иностранных, которые готовы вкладывать

сотрудников компаний, всех приглашенных гостей и т. д.

Кейтеринговые компании имеют «любимые сезоны» года. Это те периоды года, когда и компании, и частные лица традиционно устраивают большие вечеринки, тогда спрос превышает предложение. Этот дисбаланс становится особенно заметным в такие периоды пикового потребления кейтеринговых услуг, как лето, начало осени, Рождество и Новый Год – тогда спрос обычно более чем в два раза превышает среднегодовые показатели. Другими предпочитаемыми периодами являются госпраздники и прочие дни, когда люди также стремятся организовывать вечеринки и приемы, к примеру, свадьбы и т. д. (см. «Основные события с

mer, early autumn, Christmas and New Year, when the demand traditionally more than doubles the year-round average. Others include public and other red letters, when people also prefer to organize parties such as weddings, etc (see The most frequent occasions for hiring catering services). "Of course, we need to bear in mind that catering

services are seasonal, with the peaks of activities falling on December — due to end-of-the-year parties, Christmas and New Year celebrations. Then comes April, when there are lots of exhibitions and the summertime, when companies and individuals organize social events in open air such as BBQ, etc.," Polovnikova added.

использованием кейтеринговых услуг»). «Конечно, нам следует помнить, что кейтеринговые услуги — понятие условно «сезонное». Пик спроса приходит, безусловно, на декабрь. Так же это апрель, когда проходит большое количество выставок и летний период, выезд корпораций на природу, а так же заказы ВВQ в частных дома», — отметила Половникова.

Клиентура рынка кейтеринговых услуг чрезвычайно разнообразна — от состоятельных частных лиц до госучреждений и компаний различных форм собственности и различных размеров, которые могут себе позволить довольно значительные расходы на пользование услугами кейтеринга. При этом события, для которых требуются профессиональные кейтеринговые

## “Working in the premium class, Uley Catering offers the most attractive prices for catering services available at this quality level.”

Uley Catering is one of the leaders of the Moscow catering services market with over eight years of handling events of different scales and calibers. We strive to use the most relevant approaches to the preparation of dishes, services and technical aspects of the events handled by our company. Uley works in the premium market segment, where it controls about 25% of the market share, while its forecast growth for 2008 is expected at least at 35%. The company plans to increase its market share in the next three years.

The most important factors ensuring the high standards and reliability of our services are efficiency in working out and realizing non-standard orders, high-level professionalism, experienced staff and the ability to serve large numbers of guests. The company's in-house resources enable it to handle large-scale events, such as for 5,000–6,000 people, where no seats are needed, and up to 2,500 guests for banquettes. Our prices include a large number of services — from creating unique menus and 'turn-key' design concepts to the provision of all the necessary types of furniture, textiles and table setting and serving utensils. Besides, the availability of the latest production facilities enables our specialists to prepare all types of dishes at events, consequently, nullifying the need to defrost products or warm pre-cooked meals. Finally, there is the emotional component of our competitive advantage, which is portrayed by our brand.



Irina Avrutskaya, the marketing director at Uley Catering/Ирина Авруцкая, директор по маркетингу компании «Улей Кейтеринг»

## «Работая в сегменте обслуживания высокого класса, «Улей Кейтеринг» предлагает наиболее привлекательную цену для подобного уровня качества».

Компания «Улей Кейтеринг» на сегодняшний день является одним из лидеров на московском рынке кейтеринга (ВРО) с более чем 8-летним опытом реализации мероприятий самого разного уровня и масштаба. Мы стремимся применять наиболее актуальные подходы к приготовлению блюд, сервису и техническому обеспечению тех мероприятий, которые реализуем. «Улей Кейтеринг» работает в премиальном сегменте рынка, где, по нашим данным, контролирует около 25%. Прогнозируемый темп роста компании в 2008г. — не менее 35%. Компания стремится к увеличению своей доли рынка в течение ближайших 3-х лет.

Важными преимуществами, обеспечивающими высокие стандарты и надежность наших услуг, являются высокая оперативность разработки и реализации нестандартных заказов, высокий профессионализм и богатый опыт сотрудников, и возможность обслуживания большого числа гостей. Потенциал компании позволяет собственными силами проводить мероприятия для большого количества гостей — до 5–6тыс. человек без рассадки и 2,5тыс. человек при организации банкетов. В стоимость обслуживания включен большой набор услуг: от разработки уникального меню и концепции оформления «под заказчика» до предоставления всей необходимой мебели, текстиля и предметов сервировки. Наличие новейшего производственного оборудования позволяет нашим специалистам готовить непосредственно на мероприятии, продукты не приходится размораживать, а блюда разогревать. Конечно, для многих клиентов важны и эмоциональные преимущества, которые отражены в философии бренда и в отношении наших сотрудников к работе.

The clientele of the catering services industry is highly diverse, ranging from rich individuals to government agencies and companies of different forms of ownership and sizes, which can afford the rather expensive costs of these services, while the occasions warranting professional catering services range from one-time corporate events such as conferences, seminars, symposia, presentations, private parties and birthday celebrations, companies' anniversaries, welcome parties for business partners, successfully concluded deals and other corporate festive events, to regular all-year-round contracts to providing catering services to companies' employees (see *Major clients/users of catering services*).

In corporate events, the most popular form of catering services is drink reception with some snacks and cocktail, followed by coffee breaks, which are commonly used in conferences, seminars, symposia, presentations, to grand, high-profile occasions such as oligarchs' private birthday parties or other glamour events, where banquettes for hundreds of invited guests are the norms rather than exceptions (see *Distribution of catering services by events*). In the latter case, the types of catering services needed by clients become more complicated, as the cuisines, menus and wines are specially chosen to suit the high-profile nature of the occasions, and usually involve the services of professional event managers, who usually help "orchestrate" the details and ways of holding such events to ensure their successes and celebrity status.

This is why it is important to take certain steps when choosing professional caterers that will oversee the execution of such events so as to achieve the desired objectives, industry operators said. Some of the key criteria for choosing caterers include reputation on the market, and of course, the availability of the necessary equipment to handle the scale and ensure professional quality of the planned events, availability of qualified staff – cooks and waiters – to serve these dishes to the guests during the events (see *The criteria for choosing catering compa-*

*услуги, варьируют от разовых корпоративных мероприятий, таких как конференции, семинары, симпозиумы, презентации, частные вечеринки и празднования дней рождений, юбилеев компаний, удачно заключенных сделок, встреч с деловыми партнерами и других праздничных корпоративных мероприятий, до постоянных контрактов, заключаемых на весь год, на предоставление кейтеринговых услуг для сотрудников конкретных компаний (см. «Основные клиенты/пользователи кейтеринговых услуг»).*

Для корпоративных мероприятий наиболее популярной формой кейтеринговых услуг является фуршет с закусками

и коктейлями; следующей по популярности формой можно считать кофе-брейки, которые обычно устраивают на конференциях, семинарах, симпозиумах, презентациях, и торжественные мероприятия «высокого ранга». К примеру, частные вечеринки олигархов по случаю дней рождений или другие «гламурные» события, на которых банкеты на несколько сотней приглашенных являются скорее нормой, чем исключением (см. *Распределение услуг кейтеринга по событиям*). В данном случае необходимые клиентам услуги кейтеринга становятся более изысканными – специально подбираются кухня, меню и напитки, чтобы соответствовать высокому статусу событий; кроме того, обычно используются услуги профессиональных «event-менеджеров», которые помогают «срежиссировать» все детали и способы проведения таких мероприятий для обеспечения их успешности и должного уровня «гламурности».

Вот почему, как считают участники рынка, для достижения желаемой цели так важно предпринять определенные шаги при выборе кейтеринговых компаний для проведения таких мероприятий. Одними из ключевых критериев при выборе кейтеринговой компании являются ее репутация на рынке и, конечно, наличие необходимого оборудования и квалифицированного персонала – поваров и официантов – для приготовления и подачи блюд гостям и всего инструментария, необходимого для обеспечения профессионального качества всех запланированных в рамках праздника программ (см. *«Критерии выбора кейтеринговых компаний»*). Полезными могут также оказаться и рекомендации друзей, деловых партнеров и отзывы клиентов



## ВАШИ ЛУЧШИЕ ПРИЕМЫ



nies). Recommendations from friends and business partners, feedbacks from past clients on the professionalism and quality of the services provided by a catering company, etc, will also be of help. In case of one-time event, the choice of the place depends on whether the clients want the events to take place on their premises or in other venues. Whatever the case, it needs to be noted that such corporate events

are also always huge PR and reputation boosting affair for the companies, which organize such events. This rationale, at times, even outweighs all other considerations, including the financial aspects.

### Market trends and perspectives

A major trend is the fact that the rapid and robust growth of this industry is not only limited to the country's

о профессионализме и качестве оказанных кейтеринговой компанией услуг, с которой они уже имели дело. В любом случае, следует отметить, что подобные мероприятия всегда подразумевают еще и обеспечение позитивного «пиара», улучшение деловой репутации и корпоративного имиджа компаний/лиц, их организующих. Такие цели иногда даже переешивают все прочие соображения, включая финансовые аспекты.

### Тенденции и перспективы рынка

Основная тенденция рынка сводится к тому, что быстрый и устойчивый рост отрасли не ограничен лишь крупнейшими городами страны – Москвой и Санкт-Петербургом. Он наблюдается и в других промышленно развитых областных центрах, которые зачастую являются и столицами своих областей. К примеру, по данным экспертов, ростовский региональный рынок на протяжении последних

## “Diamond Catering Restaurant offers a broad array of services, including the provision of sophisticated dishes from different national cuisines all over the world.”

Diamond Catering Restaurant is a professional organizer of private and corporate events and celebrations of any scale and level. It offers a broad array of services, including the provision of sophisticated dishes from different national cuisines all over the world such as the Russian, European, Mediterranean, Latin American, etc. Similarly, its formats of services are diverse, beginning from the organization of banquettes, drink receptions, smorgasbords, BBQs, cocktail parties, coffee-breaks to the provision of corporate meals in clients' premises and delivery of launches to offices.

The restaurant's highly qualified employees are always ready to help clients to select the most optimal venues to celebrate their events, develop event scenarios, which are unique in form and by contents, provide the best dishes and also handle issues relating to the decoration of the events' premises and entertainment programs for the guests. Among the most distinctive competitive advantages of the restaurant are its individual approach to the design of clients' events, unique methods of setting the tables for each occasion, organization of degustation for clients, invariably high quality of services, irrespective of the scale and budget of the planned events, as well as working without breaks/holidays days, and finally, the most minimum time for ordering events, which is 24 hours.



Dmitry Pukhov, executive director of the Diamond Catering Restaurant/  
Исполнительный директор ресторана «Даймонд-кейтеринг» Дмитрий Пухов

## «Ресторан «Даймонд-кейтеринг» предлагает широкий спектр услуг, включающий приготовление изысканных блюд различных национальных кухонь мира».

Ресторан «Даймонд-кейтеринг» – это профессиональная организация частных и корпоративных праздничных мероприятий и торжеств любого уровня и масштаба. Ресторан предлагает широкий спектр услуг, включающий приготовление изысканных блюд различных национальных кухонь мира – русской, европейской, восточной, средиземноморской, латиноамериканской и т.д. Виды обслуживания также разнообразны, начиная от организации и проведения банкетов, фуршетов, «шведского стола», BBQ, коктейля, кофе-брейка и заканчивая организацией корпоративного питания в помещениях клиентов и доставкой обедов в офисы.

Высококвалифицированные сотрудники ресторана всегда готовы помочь подобрать место для любого праздничного мероприятия клиента, разработать уникальные по форме и содержанию сценарии, предложить изысканные блюда и взять на себя все вопросы по торжественному оформлению помещения и обеспечению развлекательной части мероприятия. Отличительными преимуществами ресторана являются индивидуальный дизайн мероприятия, а также способы сервировки для каждого мероприятия, организация дегустаций для клиентов, неизменно высокое качество обслуживания вне зависимости от размера бюджета, работа без выходных и минимальный срок заказа мероприятия – 24 часа.

biggest cities – Moscow and St. Petersburg – but also in other industrially developed regional centers, which most often also serve as the capitals of such regions. For instance, according to experts, the Rostov-on-Don regional market has been growing at rates several times the previous year's value for the past several years. The same trends can be seen in other cities such as the Far-East Chelyabinsk, Nizhny Novgorod and Krasnoyarsk regions, where growth is expected between 25–30%.

Another trend is the slight drop in the demand for catering services in Moscow over the past years. “Most probably, this stems from the fact that some companies, which had previously rented out their premises for catering events, are now setting up cuisines on those spots, and therefore, do not allow outside caterers onto these premises anymore,” Polovnikova said. “Alternatively, they are asking for extra rents, which make such options unattractive to clients, who, consequently, resort to traditional restaurants to hold their events.”

Another trend is in the peculiar growth dynamics, which sees new companies entering the industry each year, and almost an equal number exiting the market for failing to overcome the rising competition and remain afloat in the industry, thus leaving the most stable and economically viable to remain on the market, in full compliance with the Darwin's “Survival of the Fittest” theory. “Smaller [catering] companies are exiting the market due to loss of businesses or re-pro-

filing of their business plans away from the catering services market,” Uley Catering's Avrutskaya said.

However, the general impression is that the Russian catering industry in general, and its Moscow segment, the locomotive of the whole positive trends on the market, in particular, is currently in a very robust shape, with enough room for all the companies with the best services' price-quality-ratio offers and, most importantly, the needed resources – capital, personnel and expertise – to package these offers and deliver them in the most professional way possible. Undoubtedly, the future on this market belongs to such caterers (*see Key industry players*). ■

нескольких лет растет темпами, в несколько раз превышающими темпы роста предыдущих лет. Подобные тенденции наблюдаются и в других крупных городах, к примеру, Владивостоке, Челябинске, Нижнем Новгороде и Красноярске, где темп роста кейтеринговых услуг составляет 25%–30%.

Другой тенденцией является значительное снижение спроса на кейтеринговые услуги в Москве, наблюдаемое в последние годы. «Скорее всего, это объясняется тем, что некоторые компании, ранее сдававшие свои помещения в аренду для проведения кейтеринговых мероприятий, теперь сами организуют там кухни и, следовательно, больше не сдают их в аренду кейтеринговым компаниям», – отметила Половникова. – «Либо же просят

в этом случае дополнительную сумму за аренду, а клиенту это становится не выгодно, и он вынужден пользоваться услугами стационарного ресторана для проведения своих мероприятий». Еще одной тенденцией, согласно другим экспертам, можно считать своеобразную динамику изменений в отрасли, при которой на рынке каждый год появляются новые компании, и практически столько же игроков уходят с рынка, не сумев справиться с растущей конкуренцией и остаться «на плаву». По мнению экспертов, на рынке в итоге остаются – в полном соответствии с дарвинистской теорией «О выживании видов» – только наиболее стабильные и экономически жизнеспособные компании. «Более мелкие кейтеринговые компании же покидают рынок из-за снижения объемов продаж или перепрофилирования бизнес-планов», – отметила Авруцкая.

Тем не менее, общее впечатление таково: рынок кейтеринговых услуг в РФ в целом, и его московский сегмент – двигатель положительных тенденций всего рынка в частности, достаточно сформирован и находится на этапе устойчивого развития. На этом рынке достаточно места для компаний, предлагающих наилучшие предложения в плане соотношения «цены и качества», а также обладающих всеми ресурсами – капиталом, опытным и квалифицированным персоналом и толковым менеджментом – необходимыми не только для грамотного оформления этих предложений, но и их представления клиентам/заказчикам наиболее профессиональным образом. Будущее на этом рынке, несомненно, за такими кейтеринговыми компаниями (*см. «Ключевые участники рынка»*). ■

**DIAMOND CATERING**

**ВЫЕЗДНОЙ РЕСТОРАН**

**Банкеты. Новогодние мероприятия. Фуршеты.**

**920-7355**

**www.dccatering.ru**  
**info@dccatering.ru**

**“Irrespective of the form of free feeding chosen, the expenses incurred by a company decrease its taxable base, provided the requirement to provide the free meals is stipulated in the labor and/or the collective contract.”**



*Our expert on this issue is Olga Prokudina, an associate at law firm Konnov & Sozanovsky*

**«При любом варианте организации бесплатного питания работникам, расходы на питания уменьшают налогооблагаемую прибыль компании, только если обязанность работодателя по предоставлению бесплатного питания отражена в трудовом и/или коллективном договоре».**

*Наш эксперт по данному вопросу Ольга Прокудина, юрист Адвокатской конторы «Коннов и Созановский»*

#### **Provision of free meals for company's staff and its tax implications**

The contemporary Russian labor legislation does not oblige employers to provide free meals for their employees, though it does require them in some specific cases to organize a place for eating. However, more and more employers are providing employees with free lunches as a part of the so-called “social package” that shows the level of the company’s business development and also serves, along with salaries, as one of the most effective stimulating factors for the employees.

There are several ways of providing free meals to employees, but in practice three variants are most widely used. These include ordering prepared meals (lunches) from third parties, feeding employees in buffets and specially establishing a canteen for employees in the organization. The tax consequences of each of these

forms of free feeding for staff differ for both the employers and the employees. This is why the way the paperwork underlining the basis for the provision of the free meals is very important. To start with, irrespective of the form of free feeding chosen, the expenses incurred by a company will decrease its taxable base, provided the requirement to provide the free meals is stipulated in the labor contract and/or in the collective contract between the company and the employees. In such case, these expenses are considered a part of the company’s salary expenses. In other words, the provision of such free meals is a part of an employee’s salary (see Article 255 of the Russian Tax Code<sup>1</sup>, hereafter referred to as TC). However, if the provision of free meals for staff is based on the CEO’s

<sup>1</sup> Part two of Tax Code of the Russian Federation dated August 5, 2008 №117-FZ

#### **Бесплатное питание сотрудников компании и налоговые последствия**

На сегодняшний день российское трудовое законодательство не предусматривает обязанности работодателя обеспечивать своих работников питанием, а лишь в определенных случаях обязывает оборудовать помещение для приема пищи. Однако все чаще и чаще работодатели предоставляют своим работникам бесплатные обеды как часть так называемого «социального пакета», что является показателем высокого уровня развития бизнеса работодателя, а также является одним из эффективных рычагов стимулирования сотрудников наравне с заработной платой.

Варианты организации бесплатного питания могут быть самыми разнообразными, но на практике чаще всего встречаются следующие виды организации бесплатного питания: заказ готовых обедов у сторонних организа-

ций, питание по типу «шведский стол» и создание собственной столовой для питания сотрудников. Налоговые последствия при применении каждого из перечисленных способов различны как для работодателя, так и для работника. Причем существенное значение имеет документальное оформление предоставления работнику бесплатных обедов. Так, при любом варианте организации бесплатного питания работникам, расходы на организацию питания уменьшают налогооблагаемую прибыль организации, только если обязанность работодателя по предоставлению бесплатного питания отражена в трудовом и/или коллективном договоре, так как тогда эти расходы признаются в качестве расходов на оплату труда. Иными словами, в этом случае бесплатное питание работников является частью их заработной платы (ст. 255 Налогового кодекса РФ<sup>1</sup>, далее – НК

<sup>1</sup> Часть вторая Налогового кодекса РФ от 05.08.2000 №117-ФЗ

decree, such expenses are not recognized as parts of such company's deductible taxable income base (see *Paragraph 25 of Article 270 of TC*).

In the case of ordering prepared lunches from third parties, the cost of such free feeding is considered a part of an employee's personal income received in a natural form, and, as a result, is subject to both the personal income tax (PIT), which is currently fixed at 13%, and the unified social tax (UST) (see Articles 210 and 237 of TC). These provisions are applicable only in cases, where the responsibility to provide free meals is stipulated in the labor contract and/or the collective contract. Again, if the provision of the free meals is based on the CEO's decree, then the employees are exempted from paying the UST (see Article 236 of TC). These provisions also cover cases, when an employer compensates an employee the cost of his/her lunch.

Whilst it is fairly easy to calculate the cost of meals ordered from third parties, as the cost is known in advance from the pricelist, it is almost impossible to calculate the

exact amount of food eaten by each employee and its actual monetary value when using the buffet variant. Therefore, it is impossible to determine how much extra payment a particular employee has received in the process. As the PIT is a personified tax, which should be defined separately for each person, the employer, whilst providing free meals in the buffet variant, is not obliged to pay the PIT for the employees, a position, which is supported by the Russian courts (see *Paragraph 8 of the Informative Letter No. 42 of the Presidium of the High Arbitration Court of Russia dated June 21, 1999*). In spite of this, the tax authorities need to receive a sound proof of the impossibility of determining the exact expenditures incurred. Otherwise, a fine could be imposed on the employer for the violation of the tax legislation. This is because the tax authorities have continued to insist that it is not completely impossible to calculate the exact amount of money spent for each employee as stipulated by the law (see *Article 226 of TC*).

РФ). Если же бесплатное питание предоставляется работникам на основании приказа руководителя, то затраты на организацию обедов не признаются в составе расходов, уменьшающих налогооблагаемую прибыль (*п. 25 ст. 270 НК РФ*).

При заказе готовых обедов у сторонних организаций стоимость бесплатного питания, предоставляемого работникам, признается доходом, полученным ими в натуральной форме, и, следовательно, подлежит обложению налогом на доход физических лиц (далее – НДФЛ) по ставке 13% и единым социальным налогом (далее – ЕСН) в соответствии с пунктом 1 статьи 210 и пунктом 1 статьи 237 НК РФ. Такой порядок налогообложения применяется, если обязанность работодателя по предоставлению бесплатных обедов предусмотрена в трудовом и/или коллективном договоре. Если же основанием предоставления бесплатных обедов является приказ, то ЕСН не применяется (*ст. 236 НК РФ*). Данные положения применимы и при выплате работникам компенсаций на питание.

Если при заказе готовых обедов у сторонних организаций определить стоимость обеда не трудно (заранее известна стоимость обеда на человека), то при предоставлении бесплатного питания в форме «шведского стола» невозможно определить точно съеденную порцию каждым сотрудником и ее стоимость. Соответственно невозможно установить, какая именно сумма дохода (выплаты) была получена каждым конкретным сотрудником. В данном случае у работодателя не возникает обязанности по исчислению и уплате НДФЛ, так как этот налог является персонифицированным и определяется по каждому работнику. Суды подтверждают данную позицию (пунктом 8 информационного письма Президиума Высшего Арбитражного суда РФ от 21 июня 1999г. № 42). Однако налоговым органам необходимо предоставить существенные доказательства невозможности определения затрат на обеды по каждому работнику, в противном случае возможно наложение штрафа за нарушение объектов налогообложения, так как налоговые органы продолжают настаивать на возможности

# The Russia Corporate World

Русский  
English

## THE RUSSIA CORPORATE WORLD –

is the only pro-Russia, pro-business bilingual journal in the country, which combines the best practices in Russian and international journalism in reporting key national and global economic and other business issues simultaneously in **English and Russian** languages.



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



## OUR MAIN MISSION –

is to carry the news about your companies and their successful activities to leading Russian, global investors and business executives. The rest depends only on you!

And, finally, the most difficult and riskiest way of organizing free feeding for employees is to set up a canteen inside a company. Such factors as the payment for food, its clientele (does it cater only for the company's employees or serve other people as well), the size of the canteen and its status inside the company (a separate subdivision or just separate room), etc., impact on the legal status of the canteen and should all be taken into consideration. All

A company's expenses for running a canteen, which is not a separate subdivision and serving only its employees, are considered a part of the company's production expenditures for tax purpose. Specifically, these include the expenses on maintenance, electricity, heating, cooking and other unities as well as the accumulated amortization costs (see the Russian Finance Ministry's Letter No. 03-03-04/1/652 issued September

**“Apart from the formats mentioned above, there are many other variants of providing free meals for company's employees and the tax consequences in each case will be different. This why each variant needs to be explored in details in order to avoid negative tax consequences.”**

these factors help determine whether or not the canteen is involved in entrepreneurial activity, and this will determine the type of applicable taxation legislation. According to the position of the Russian Finance Ministry on this issue, as expressed in the official letters – No. 03-11-04/3/101 and No. 03-11-04/3/141 – dated, respectively, March 2, 2006 and March 17, 2006, if the area of the canteen's hall for serving clients is no more than 150sqm or the canteen does not have a hall for serving clients, then the canteen is subject to the unified tax on the imputed income (UTIC) (see Article 346.26 of TC). However, the Russian courts rule that if lunches are provided free to only the company's employees, then such canteen is not involved in entrepreneurial activity, and therefore, not subject to the UTIC (see the Decision of Appeal issued on April 13, 2007 in case No. A096535/06-15).

15, 2006). However, in case the canteen exists as a separate department inside an organization and renders paid services – either to the company's employees or any other clients – then its activity can be classified as entrepreneurial and it will be difficult for it to avoid the payment of UTIC.

In conclusion, I would like to note that apart from the free-feeding formats mentioned above, there are many other variants of providing free meals for company employees and the tax consequences for both the employers and employees in each case will be different. This why each variant needs to be explored in details in order to avoid negative tax consequences. Usually, the variant chosen depends on the employer's capability and desire to use attractive working environment to entice employees to his/her organization. ■

учета потраченных на каждого работника средств (п. 4 ст.226 НК РФ).

И, наконец, самый сложный и рискованный вариант организации бесплатного питания работников – это открытие работодателем собственной столовой. Дело в том, что при организации столовой и при определении ее правового статуса учитываются такие факторы, как платность питания, обслуживание только собственных работников организации или

*Федерального апелляционного суда Центрального округа от 13 апреля 2007г. по делу № А09-6535/06-15).*

Затраты на содержание помещения столовой, не являющейся отдельным подразделением, обслуживающей только членов трудового коллектива, для целей налогообложения учитываются в составе прочих расходов, связанных с производством и реализацией. В частности, к таким расходам, уменьшающим налогооблагаемую при-

**«Помимо указанных вариантов, возможны и другие виды организации бесплатного питания для сотрудников, при этом налоговые последствия в каждом случае будут разными и требуют детального изучения в целях предотвращения негативных налоговых последствий».**

также сторонних лиц, ее размер, а также является ли столовая специальным подразделением организации или просто отдельным помещением. На основании вышеперечисленных факторов определяется, носит ли деятельность столовой предпринимательский характер, отчего зависит и налогообложение.

По мнению Минфина РФ, если площадь зала обслуживания посетителей не более 150квм, или в столовой нет зала обслуживания, то данную деятельность в соответствии с пунктом 2 статьи 346.26 НК следует облагать единым налогом на вмененный доход (далее – ЕНВД) (письма от 17 марта 2006г. №03-11-04/3/141 и от 2 марта 2006г. № 03-11-04/3/101). Судьи же считают, что если обеды предоставляются бесплатно членам трудового коллектива, то деятельность не носит предпринимательский характер и, соответственно, на ЕНВД не переводится (постановление

быль, относятся: затраты на ремонт, освещение, отопление, водоснабжение, топливо для приготовления пищи, а также суммы начисленной амортизации (письмо Минфина РФ от 05.09.06 № 03-03-04/1/652). Однако если столовая является отдельным структурным подразделением и оказывает услуги на платной основе (работникам организации или сторонним лицам), то ее деятельность будет квалифицироваться как предпринимательская и избежать перевода на ЕНВД будет невозможно.

Помимо указанных вариантов, возможны и другие виды организации бесплатного питания для работников, при этом налоговые последствия в каждом случае будут разными и требуют детального изучения в целях предотвращения негативных налоговых последствий. Выбор конкретного варианта зависит от возможностей работодателя и его желания привлечь работников приятными условиями труда. ■



# bestcourier

Delivery of bills, periodicals,  
advertisement materials and invitations

Доставка счетов, периодических изданий,  
рекламных материалов, приглашений



7 (495) 507-54-04

7 (495) 788-39-87

Moscow, Moscow Region,  
Other Regions, CIS

Москва, Подмосковье,  
регионы, СНГ

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

[info@bestcourier.ru](mailto:info@bestcourier.ru)

## A new managing director to run AZIMUT Hotel St. Petersburg

Alexei Dereglazov has been appointed the new general director of AZIMUT Hotel St. Petersburg, a 1,000 rooms facility. Dereglazov began his career in the chain in 2004 as a deputy CEO of AZIMUT Hotel Kostroma, becoming its CEO in 2005. Later, he was the CEO of the chain's Hotel Amursky Zaliv and Hotel Vladivostok with a total of 670 rooms. "Dereglazov is one of the most experienced and valuable employees in the chain," AZIMUT Hotels Company CEO Alexander Gendelsman said. "Now, he is appointed the CEO of the chain's largest hotel, where he can apply all his accumulated knowledge."

### AN EXPERIENCED CEO



### ОПЫТНЫЙ РУЛЕВОЙ

## Назначен новый гендиректор АЗИМУТ Отель Санкт-Петербург

Новым гендиректором гостиницы «АЗИМУТ Отель Санкт-Петербург» с номерным фондом в 1000 номеров стал Алексей Дерезлазов. Он начал карьеру в 2004г. в компании зам. гендиректора гостиницы «АЗИМУТ Отель Кострома», а уже в 2005г. стал ее гендиректором. С июня 2006г. — гендиректор двух гостиниц сети: «Владивосток» и «Амурский Залив» с общим номерным фондом 670 номеров. «Дереглазов — это один из опытейших и ценнейших сотрудников компании», — отметил гендиректор AZIMUT Hotels Company Александр Гендельман. «Сейчас он назначен руководителем самого крупного отеля сети, где сможет успешно применить весь накопленный опыт».

## National completes the first stage of grandiose multiphase reconstruction

National Hotel has completed the renovation of its rooms at a cost of over \$10mln in line with the general trends on the global hotel market, which favor spaciousness, room functionality and high-tech solutions. The number of rooms has decreased from 216 to 206 as one-bed rooms were merged to form 'studio' rooms. All the rooms were fitted with new furniture specially ordered from Italy. The renovation was coordinated by architects, designers and historians as the building housing the National Hotel has been declared a monument of history and architecture. Next is the second phase of reconstruction, estimated at \$50mln.

### GRAND RENOVATION



### ГРАНДИОЗНАЯ РЕНОВАЦИЯ

## Националь завершил первый этап грандиозной многоступенчатой реконструкции

Гостиница «Националь» закончила комплексную реновацию номерного фонда стоимостью более \$10млн. Работы были выполнены в соответствии с общими тенденциями на мировом гостиничном рынке: просторность и функциональность номеров, новейшие технические решения. Номерной фонд сократился с 216 до 206 за счет объединения одноместных номеров, которым сейчас присвоена категория «Студия». Мебель во всех номерах была заменена на новую, изготовленную по специальному заказу в Италии. Реновация проводилась в тесном взаимодействии дизайнеров, архитекторов и историков, так как здание «Националя» является памятником истории и архитектуры. На подходе — вторая стадия реконструкции стоимостью около \$50млн.

## РЕСТОРАН «ГЕНАЦВАЛЕ VIP»



УЛ. ОСТОЖЕНКА, 14/2  
ТЕЛ.: 695-03-93

## Swissotel Krasnye Holmy hires a new financial director

Mikhail Lushnikov has been appointed the financial director of Swissotel Krasnye Holmy and will be responsible for budget planning, financial policy and strategy. Lushnikov brings huge experience in the Russian hospitality industry on board, having previously worked in similar positions at Marriott Grande Hotel (2003–07), Sports and Aerostar hotels (1989–1996) and Intourist Hotel Group. "I'm glad to become a part of the professional team of this outstanding hotel," he noted. "I see my task in increasing the efficiency and use of the hotel's resources, overseeing the targets-setting process and working towards their achievement."

### REAL FINANCIAL GURU



НАСТОЯЩИЙ ФИНАНСОВЫЙ ГУРУ

## Гостиница Swissotel Красные Холмы наняла нового финансового директора

Михаил Лушников назначен финансовым директором гостиницы «Swissotel Красные Холмы». Он будет заниматься бюджетированием, финансовой политикой и стратегией развития. За плечами Лушникова большой опыт работы в сфере гостиничного бизнеса в РФ. До прихода в Swissotel работал в аналогичных или схожих должностях в Marriott Grande Hotel (2003–07гг.), гостиницах «Спорт» и «Аэростар» (1989–1996гг.) и «Интурист Отель Групп». «Я рад стать частью профессиональной команды такого замечательного отеля», — отметил он. «Свою задачу вижу в повышении эффективности использования ресурсов компании, руководя процессом постановки финансовых целей и обеспечения их исполнения».

## Ongoing reconstruction to transform Ukraine Hotel into a five-star property

The ongoing reconstruction of the Ukraine Hotel expected to be completed in 2010 will upgrade the property into a five-star asset, Moscow Heritage Committee Chairman Valery Shevchuk said. The facade of the famous Stalin's skyscraper, one of the citadels of the Soviet hospitality industry, will not change, but the reconstruction of its interior will boost its star category. "Ukraine was a 3-star hotel, but after the renovation, it will be a five-star property," Shevchuk said. The change in the star status will be accompanied by radical transformations, which will convert Ukraine into a modern hotel meeting the highest of international requirements.

### LARGE-SCALE TRANSFORMATION



ПОЛНОМАШТАБНАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ

## Реконструкция трансформирует гостиницу Украина в 5-звездный отель

Реконструкция гостиницы «Украина», которая должна завершиться в 2010г., выведет ее в разряд пятизвездочных, заявил председатель Москомнаследия Валерий Шевчук. При этом внешний облик известной сталинской высотки и одной из цитаделей советской индустрии гостеприимства не изменится, но масштабная внутренняя реконструкция поднимет ее класс на две «звезды». «Украина» была 3-х звездочной гостиницей, но после всех работ она станет пятизвездочной», — подчеркнул Шевчук. Естественно, что изменение «звездности» должно сопровождаться масштабными преобразованиями, которые, согласно менеджменту отеля, должны превратить «Украину» в фешенебельную современнейшую гостиницу, отвечающую самым высоким международным стандартам.



### WTC CONGRESS CENTER - SO MUCH TO OFFER!

- downtown location
- appropriate solutions for all types of events: congress, conference, seminar, etc.
- purpose-built world class venue
- multi-functional transformable Congress Hall accommodating up to 1,200 delegates and 24 conference and meeting rooms
- state-of-the-art conference equipment
- 2,600 sq meters of exhibition space
- on-site accommodation at the Crowne Plaza hotel

WTC, 12 Krasnopresnenskaya nab., Moscow 123610, Russia  
Tel. + 7 (495) 253-11-40 Fax + 7 (495) 253-91-87  
intercongress@wtc.msk.ru www.wtcmoscow.ru



Мы работаем для Вас,  
Мы работаем вместе с Вами!

**ОМАРКЕТ**  
ВСЁ ДЛЯ ОФИСА

Комплексное обеспечение  
предприятий

Бесплатная доставка прямо  
в офис, низкие цены.

☎ 544-4909

◆ [www.omarket.ru](http://www.omarket.ru)

Электролитный проезд, 7А



## Анализ дивидендной политики российских компаний на фоне изменений стоимости акций

**В** развитых западных странах уровень дивидендных выплат – один из основных факторов, по которому инвесторы выбирают акции для вложений. В мировой рыночной экономике акционеры традиционно получают основной доход не от перепродажи акций, как долгое время было в России, а в форме дивидендов. В России 1999–2005гг. рост курсовой стоимости акций заметно превышал дивидендную доходность. К примеру, годовой прирост индекса РТС составлял 40%, а средняя дивидендная доходность акций российских компаний составляла порядка 2%. (см. *Сравнение прироста индекса РТС и средней дивидендной доходности российских компаний по годам*). Отсюда

выплат (см. *Суммарные дивидендные выплаты российских компаний по годам (в млрд. рублей)*). За последние два года дивидендная доходность российских акций заметно выросла и достигла уровней западных компаний (3–3,5%), что свидетельствует о развитии российских компаний и улучшении их финансового состояния.

Для размера дивидендных выплат еще одним важным параметром является коэффициент дивидендных выплат (payout ratio), показывающий процент чистой прибыли компании, направляемый на выплаты по дивидендам. Для западных компаний этот показатель находится на уровне 30–40%, а в США он достигает 50%. Для российских в 2000–04гг. он был на уровне 10–15%, но в

**«Отметим одну закономерность, характерную для многих российских компаний: максимальный уровень дивидендов обычно приходится на период перед проведением IPO или SPO, так как рост выплат способствует росту доверия инвесторов».**

становится понятным, почему размер дивидендов не сильно заботил акционеров российских компаний. Однако в 2006–08гг. темпы роста индекса РТС заметно снизились и владельцы акций стали больше внимания уделять уровню дивидендных

последние годы этот показатель показал заметный рост – до 20–25%.

**Самые щедрые и скупые компании по выплате дивидендов**

В целом, размер дивидендных выплат несколько за-

## Analysis of Russian companies' dividend policies vis-a-vis changes in stocks' values

**I**n developed Western countries, the level of dividend payments is one of the basic factors used by investors to choose companies' stocks for investments. In the global market economy, shareholders traditionally receive their main incomes not from sale of stocks, as it was in Russia for a long time, but in form of dividends.

In 1999–2005, the increases in stock values significantly in Russia far exceeded the dividend yields. For instance, the annual increase in the value of

*annual dividend payouts by Russian companies*). During the last two years, the dividend yield of Russian companies increased significantly and reached the level of dividend payouts in Western companies, which is about 3–3,5%, a trend which reflects the development of Russian companies and the general improvement of their financial state.

The payout ratio is another important parameter that characterizes the size of dividend yield, as it shows the percentage

**“A review of some Russian companies' dividend policies has revealed one consistent pattern: maximum dividends are usually paid in periods preceding the execution of IPOs or SPOs, because an increase in dividends always boosts investors' confidence.”**

the benchmark RTS Index over this period averaged 40%, while the average dividend yield of Russian companies' stocks was about 2%. (see *tab. Comparison of annual RTS Index increase and dividend yields of Russian companies*). Consequently, shareholders of Russian companies' stocks did not really care about the level of dividend payouts by those companies.

However, in 2006–08, the growth rate of the RTS Index slowed down significantly, and the shareholders started to pay more attention to the level of dividend yields (see *tab. Total*

of a company's net profit disbursed for dividend payments. For Western European companies, this ratio averages about 30–40%, while this ratio is about 50% of companies' net profits in the United States. For comparison, a similar ratio for Russian companies averaged 10–15% in 2000–04, but rose significantly in the last four years to 20–25% of companies' net profits.

**Most generous and stingiest dividends-paying companies**

In general, the size of dividend yields to certain degrees

depends on the sector of economy, where a company operates. Thus, the most 'generous' Russian companies are in the oil, gas and metallurgical sectors, which are the most lucrative sectors of the Russian economy, while the 'stingiest' dividends are usually paid in periods preceding the execution of IPOs and SPOs in most Russian companies. This is because an increase in dividend payouts always boosts shareholders and investors' confidence in companies, but

**“If in the near future, the fight against inflation becomes successful and the money market rates decline, then it is most likely that Russian investors will start paying much greater attention to the level of dividend payouts rather than the increases in the market values of their shares.”**

are companies from the power sector. The stinginess of latter case can be explained by the fact that electricity industry has in recent years been in need of capital investments and, consequently, companies in this sector could not afford to 'pamper' their shareholders with generous dividend payouts. At the same time, it needs to be noted that the dividend yields and policies can and do vary significantly from one company to another, even in one sector.

A review of the dividend policies in Russian companies has revealed one consistent pattern: the maximum

soon after the IPOs and SPOs, the size of the dividend payouts usually returns to the previous levels. A typical example could be seen in Magnitogorsk Iron and Steel Co. (MMK), which, prior to its IPO in 2006, spent almost 90% of its net profit on divided payouts, but quickly changed policy after the IPO, and thereafter, almost all the net profits were spent only on boosting production.

**Trading strategies**

One of the trading strategies on the stock exchange market is the purchase of shares of companies, which pay generous dividends prior to the record date.

висит от отрасли, в которой работает компания. Так, на графике: Сравнение средней дивидендной доходности среди российских компаний по отраслям налицо, что самые «щедрые» среди российских компаний представители нефтегазового и металлургического секторов (как наиболее прибыльные в России сектора), а самые «скупые» – компании энерге-

дивидендов приходился на период перед проведением IPO и SPO – рост выплат способствует росту доверия акционеров и инвесторов, после чего иногда дивидендные выплаты возвращались к прежним уровням. Так компания «Магнитогорский металлургический комбинат» накануне IPO в 2006г. направляла на дивиденды почти 90% чистой прибы-

**«Если в ближайшее время борьба с инфляцией в РФ будет успешной и ставки на денежном рынке пойдут на убыль, то российские инвесторы большее внимание будут уделять именно уровню дивидендных выплат, а не годовому приросту стоимости акций».**

тического сектора. Последнее можно объяснить тем, что электроэнергетика в последние годы нуждается в инвестициях и компании сектора не могут себе позволить роскошь «побаловать» акционеров. Вместе с тем дивидендная доходность может сильно варьироваться от компании к компании внутри одной отрасли.

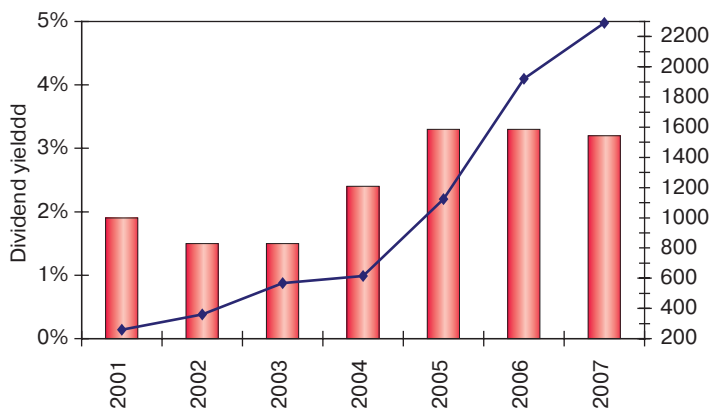
Отметим закономерность, что для многих компаний максимальный уровень

ли, после чего дивидендная политика компании изменилась, а чистая прибыль стала направляться на развитие производства.

**Стратегии торговли**

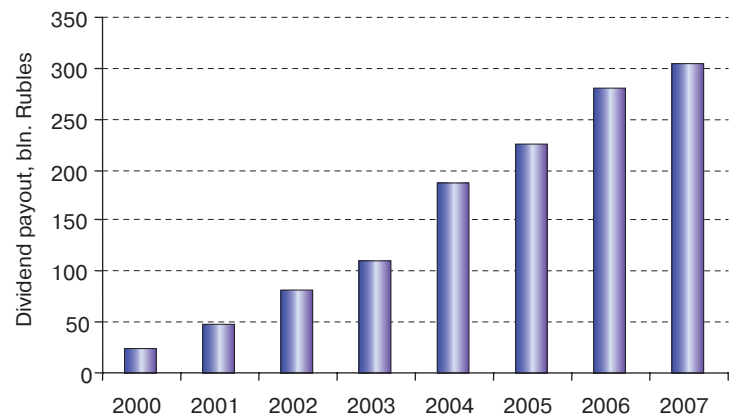
Одной из стратегий торговли на фондовом рынке является покупка акций компаний, выплачивающих щедрые дивиденды, в преддверии даты закрытия реестра. Кроме получения дивидендов, инвестор в этом

**Comparison of increase in RTS index with companies' dividends/Сравнение прироста индекса РТС с дивидендной доходностью**



Source/Источник: Zerich Capital Management/Церих Кэпитал Менеджмент

**Total annual dividend payouts of Russian companies, (bln.rubs)/Суммарные дивидендные выплаты российских компаний (млрд.руб.)**



Source/Источник: Zerich Capital Management/Церих Кэпитал Менеджмент

In this case, investors receive one more bonus, in addition to dividends: reduction of taxable base. According to the Russian legislation, an investor must pay a 13% income tax for revenues from the increase in the market value of stocks, but pay only a 9% income tax on dividends. Therefore, it is not surprising that the demand for shares usually increases significantly 2–4 days before the closure of the record date. It goes without say that companies paying generous dividends enjoy the highest demand.

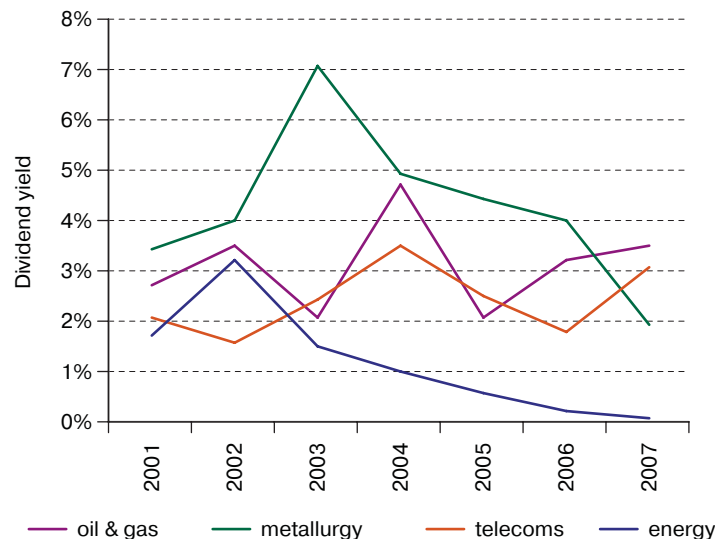
However, there are not many 'generous' Russian companies, when it comes to dividend payouts. Traditionally, TNK-BP, GazpromNeft, Tatneft and Novorossiysk Commercial Sea Port Co. are among the few generous corporations. Similarly, North-West Telecom, Uralsvyazinform, Rostelecom, Surgutneftegaz and Tatneft are known for paying high dividends to holders of their preferred shares. However, for the majority of stocks on the Russian equity market, the level of profitability is low, and, given the high level of inflation, their dividend yields are, consequently, of low interest to most shareholders.

### Conclusion

Western companies have dividend yields of about 3–3.5%, which is a serious reason for acquisition of shares in such companies. In the United States, a 3% profitability level is quite comparable to deposit profitability and bond rates, so the "buy-and-hold" strategy is quite comparable in terms of profitability to profits on the money market.

Presently, the Russian stock market is still in its infancy. Consequently, the dividend

### Comparison of Russian companies' average dividend yields by sectors / Сравнение средней дивидендной доходности компаний по отраслям

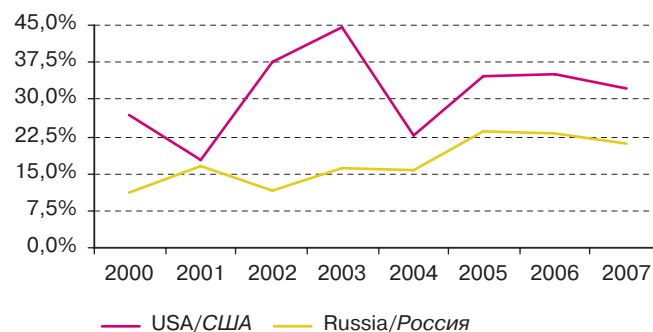


Source/Источник: Zerich Capital Management/Церих Кэпитал Менеджмент

yields are notably behind the deposit profitability, which averages about 8–10%, though in terms of size, the dividend payouts level is quite close to their Western analogues. However, if in the near future, the fight against inflation becomes successful and the money market rates decline, then it is most likely that the majority of Russian investors will start paying much greater attention to the level of dividend payouts rather than the increases in the market values of their shares. ■

случае получит еще один бонус – уменьшение налоговой базы. По закону, в России физические лица обязаны заплатить подоходный налог по ставке 13% за приращение курсовой стоимости акций, в то время как налог на дивиденды составляет 9%. Поэтому неудивительно, что за два-четыре дня датой закрытия реестра спрос на акции заметно увеличивается. Наибольшим спросом при этом пользуются компании, выплачивающих высокие дивиденды.

### Average dividend payout ratios among U.S. and Russian companies / Средний коэффициент дивидендных выплат среди компаний в США и РФ



Source/Источник: Zerich Capital Management/Церих Кэпитал Менеджмент

Среди российских компаний «щедрых» не очень много. Однако, традиционно к ним можно отнести ТНК-ВР, «Газпром-нефть», «Татнефть» и «Новороссийский морской торговый порт». Кроме того, высокие выплаты по привилегированным акциям у «Северо-Западного телекома», «Уралсвязьинформа», «Ростелекома», «Сургутнефтегаза» и «Татнефти». Однако для большинства бумаг на российском фондовом рынке доходность находится на низком уровне, а с учетом высокого уровня инфляции, их дивидендная доходность представляет мало интереса.

### Заключение

У западных компаний дивидендная доходность составляет порядка 3–3,5% и является серьезным мотивом к покупке акций компаний. Для США 3%-ная доходность вполне сопоставима с доходностями депозитов и ставок по облигациям, так что стратегия «купи акции и держи» по уровню доходности сопоставима с доходами на денежном рынке.

Российский фондовый рынок на данный момент находится в стадии становления. И дивидендные доходности, хоть и приблизились по уровню к западным аналогам, пока заметно отстают от доходностей по депозитам (для России – порядка 8–10%). Однако, если в ближайшее время борьба с инфляцией в РФ будет успешной и ставки на денежном рынке пойдут на убыль, то российские инвесторы большее внимание будут уделять именно уровню дивидендных выплат, а не годовому приросту стоимости акций. ■

# The Russia Corporate World

No one covers the Russian economy in all its entirety and simultaneously in two global major languages –

**English and Russian** –

like The Russian Corporate World, soon to be available in both languages at

**www.trcw.ru**

The collage displays multiple issues of 'The Russia Corporate World' magazine and screenshots of its website. The magazine covers feature various business leaders and headlines such as 'Credit Boom', 'APIC-2012', 'Saint Petersburg Russia 2008', 'Brainstorming over Strategy-2020', and 'Novosti'. The website screenshots show the 'Архив' (Archive) and 'Новости' (News) sections, with a white arrow pointing to the search bar. The website interface includes navigation menus, a search bar, and various news articles with images and text.

Helping readers navigate the oceans of local & global information flows ...



The Imperial Tailoring Co.



Tailoring Co.

*Sammy Kotovani*  
*Tailor*

+7(495) 232 1441



*Your Name*

Реклама

Why is there someone else's name on Your suit?

Moscow, Ribniy per., Gostiniy Dvor, 2, section 130-132

Tel: +7 (495) 232-14-41

[www.mytailor.ru](http://www.mytailor.ru) [info@mytailor.ru](mailto:info@mytailor.ru)

St. Petersburg, tel.: + 7 (812) 907 41 41

Kiev, tel.: + 380 (44) 247 11 22

Astana, tel.: + 7 (3172) 32 61 61 / 32 64 64

Almaty, tel.: + 7 (3272) 58 82 20 / 58 76 17

Ekaterinburg, tel.: +7 (922) 211 24 44

Novorossiysk, tel.: + 7 (8617) 62 75 59