

НЕОГРАНИЧЕННАЯ  
ХИМИЯ  
ФОРМУЛЫ СТАРТАПОВ

27

АВИАДИСКАУНТЕРЫ:  
ФОРМАТ  
НЕ ДЛЯ РОССИИ?

20

АТАКА  
НА ТОРРЕНТЫ  
СТАРТАП ПРОТИВ ПИРАТОВ

78

#12 (76) 2011

КАЗАНСКИЙ

# БИЗНЕС журнал

СТР. 49  
СФЕРИЧЕСКИЕ  
КОНИ

ПАРАДОКСЫ  
ТРАНСФЕРА  
ТЕХНОЛОГИЙ



# ГОТОВ ЛИ РОССИЙСКИЙ БИЗНЕС К ТРУДУ И ОБОРОНЕ?

Самый большой тираж среди деловых журналов России по данным Национальной тиражной службы за 2010 год

ISSN 1819-267X



ТЕХНИКА  
БЕЗОПАСНОСТИ  
ПООСТОРОЖНЕЙ С КУПОНАМИ!

86

«ЯЩИК»  
УМНЕЕТ  
ПОКАЗЫВАЕТ СМАРТ-ТВ

98

ИЗ ТИХОГО ОМУТА  
ИСТОРИЯ ИСЛАНДСКОЙ  
«УТКИ»

106

## ОРИГИНАЛЬНЫЕ ПОДАРКИ к новому году от «Казанской Ривьеры»

Что можно подарить человеку, у которого все есть?  
Лучшее решение — это сделать необычный и, главное, нужный подарок.



**СЕРТИФИКАТ «ПУТЕШЕСТВИЕ НА КАЗАНСКУЮ РИВЬЕРУ»** — подарите незабываемый отдых на европейском курорте в центре Казани с проживанием в уютном номере четырехзвездочного отеля «Ривьера», с возможностью посещения ультрасовременного аквапарка и катка. Устройте великолепные каникулы для своих близких!

**ДИЗАЙНЕРСКИЙ ТОРТ ОТ КОНДИТЕРСКОЙ РЕСТОРАНА «ПАНОРАМА».** Ваша жена любит Париж, ребенок обожает машинки... Сделайте оригинальный сладкий подарок — торт в форме мечты! Чем удивить партнеров — подарить торт с Логотипом компании. С кондитерской ресторана «Панорама» исполнять мечты — легко и вкусно!

**САЖЕНОЦ ЕЛИ ОТ «ИМПЕРАТОРСКОГО ПИТОМНИКА»**, заботливо украшенный специалистами студии цветочного дизайна «Salisha». Такой интересный подарок будет создавать праздничное настроение в холодные зимние вечера, а с наступлением весны, маленькую елочку можно будет посадить на своем участке. Зеленая красавица будет расти, отражая благополучие хозяина.

реклама

ЕЛЕНА АРТЕМЬЕВА

# УГРОЗЫ И ВОЗМОЖНОСТИ

*Участники традиционной конференции Альфа-Банка в этом году пытались обозначить основные направления развития банковского сектора: возможности и угрозы в новой экономической реальности.*



Падение темпов роста экономики, по словам Аркадия Дворковича, скажется на бюджетной политике и социальных показателях.

Рассуждая о перспективах российского банковского сектора, сегодня невозможно не говорить о той макроэкономической ситуации, которая во многом определит стратегию отрасли. И прежде всего — это кризис суверенных долгов стран еврозоны. Кризис, по мнению всех участников встречи, скорее политический, чем экономический. Критического объема

долги достигли в некоторых странах, тогда как суммарно эта цифра не столь глобальна относительно общего европейского ВВП. Несмотря на единую валюту, Европа так и не выработала единую фискальную политику, не создала централизованное министерство финансов. Кризис стал свидетельством не отсутствия финансовых инструментов, способных его предот-

вратить, а политической воли принимать тяжелые решения. На всех европейских лидерах лежит груз политической ответственности, оттого все решения принимаются медленно и крайне осторожно. Для экономики отсутствие политического лидерства обернется долгим периодом стагнации, для России, в частности, — оттоком капитала, сокращением рынка внешних заимствований, падением цен на энергоносители, давлением на рубль. Падение темпов роста экономики, в свою очередь, скажется на бюджетной политике, социальных показателях. В новой реальности банки будут вынуждены вести более консервативную политику, избегая массового кредитования реального сектора. Что же, по мнению экспертов, может улучшить довольно мрачный сценарий ближайших пяти-семи лет?

В очередной раз правительство возлагает надежду на рост деловой активности малого и среднего бизнеса, улучшение инвестиционного климата и принятие ряда законодательных инициатив, способных фактически сдвинуть эти направления с «точки заморозки».

Количество малых и средних предприятий, способных развиваться скорее вопреки реализуемой в их отношении политики,

видимо, достигло потолка. Масштабно на ситуацию может повлиять радикальное обновление кадрового управленческого состава и, на чем сделал особый акцент Аркадий Дворкович, помощник президента РФ, — отношение руководителей всех уровней к тому, что является целью работы: измеримый результат или сам процесс. «Работать внутри общества, а не над обществом — вот что должно стать задачей правительства», — подчеркнул Дворкович. Обновление кадрового состава должно произойти за счет прихода во власть состоявшихся успешных предпринимателей, доказавших эффективность своих управленческих решений. В очередной раз федеральный чиновник посетовал, что законы и инструменты у нас хорошие, да применяются они неверно. Например, на его взгляд, крайне недооценен потенциал стабилизации бюджетной ситуации за счет улучшения налогового администрирования и повышения эффективности бюджетных расходов без каких-либо радикальных изменений в уровне налоговых ставок и общем уровне бюджетных трат. «Я считаю, что потенциал получения дополнительных доходов, даже при нынешней налоговой системе, составляет несколько сотен миллиардов рублей в течение нескольких лет», — отметил Дворкович. С точки зрения государства, «серым» сектором экономики в плане налоговых сборов по-прежнему остается торговля. Сегодня только четверть ритейла представлена сетевыми структурами, а в остальной торговле и части сетевой уплаты налогов в разы меньше того, что платят крупные сети на единицу проданной продукции. Обсуждаемое сегодня возвращение налога с продаж (НСП), возможно, — одна из попыток повысить налоговые отчисления в отрасли. Другим проблемным сектором Дворкович назвал региональные крупные строительные компании. «Если заняться только этими двумя секторами, можно дополнительно собрать 200–300 млрд рублей», — привел мнение экспертов помощник президента. Дополни-



тельные доходы в бюджет ожидаются и от постепенного повышения акцизов на алкоголь, табак, изменений налогового законодательства в нефтяном секторе.

## КАК ВЕРНУТЬ КАПИТАЛ

Бесспорная эффективность озвученных мер не снимает главного вопроса российской экономики — необходимости привлечения внешних и освоения внутренних инвестиций. Не первый год экономисты предупреждают, что модель развития, основанная на потреблении, исчерпала себя: импорт растет опережающими темпами, внутренние производственные мощности достигли пика своей загрузки, однако переход на инвестиционную траекторию так и не осуществился. Старая модель быстро восстановилась после кризиса 2008 года, чему способствовали рост потребительского кредитования и прямые социальные выплаты отдельным слоям населения. В последний год доходы от предпринимательской деятельности падали, доходы от социальных выплат росли по экспоненте. Кредиты физлицам в целом по банковскому сектору выросли на 20%, спрос на инвестиции в корпоративном секторе — всего на 13%. «Экономика

не принимает капитал, капитал уходит из страны», — прокомментировал ситуацию Петр Авен, председатель совета директоров банковской группы «Альфа-банк». Чистый отток капитала по итогам 10 месяцев составил рекордные \$64 млрд.

По словам Станислава Воскресенского, заместителя министра экономического развития РФ, правительство разработало несколько инициатив для привлечения внешних инвестиций, реализация которых начнется со следующего года. Во-первых, создан фонд прямых инвестиций. По замыслу организаторов, данный фонд должен софинансировать проекты инвесторов, ранее не выходивших на российский рынок в силу опасений и высоких рисков. Прежде всего,

Петр Авен: помимо проблем с капиталом, нерешенными до сих пор остаются множество технических и принципиальных вопросов, которые тормозят развитие отрасли.

” За последние три года чистый долг десяти крупнейших публичных компаний в долларовом выражении снизился на 19%, а валютные заимствования снизились на 40%



Рост ВВП на 4% — основной прогноз Минэкономразвития РФ, озвученный замминистра Станиславом Воскресенским.

речь идет о частных фондах прямых инвестиций и суверенных фондах иностранных государств, которые высоко оценивают макроэкономический потенциал страны, но ждут дополнительных гарантий от российского государства. Замминистра подчеркнул, что софинансировать будут только проекты, направленные на модернизацию действующих и создание новых производственных мощностей, а не на покупку акций предприятий. Однако бюджет фонда — всего в 2 млрд рублей — и попечительский совет, в который вошли признанные мировые эксперты инвестиционного рынка, скорее декларируют лояльность власти. По сути, фонд не является реальным финансовым инструментом. Другой фонд с бюджетом в размере 10 млрд рублей создан в целях выдачи «бонусов» регионам, которые добьются лучших результатов по итогам года: в расширении налоговой базы и привлечении инвестиций в свой регион. В прошлом году был создан институт омбудсмена по инвестициям. Первым этот пост занял Игорь Шувалов. Практика решения конкретных вопросов инвесторов показала, что две трети проблем касаются регионального уровня, поэтому дополнительно был введен инсти-

тут инвестиционных уполномоченных в регионах и разработана специальная программа управленческих типовых решений, необходимых для улучшения инвестиционного климата в регионах.

#### ПЕРЕЗАГРУЗКА БАНКОВСКОГО СЕКТОРА

Сегодня банковская система лучше подготовлена к кризисным потрясениям: показатель достаточности капитала в секторе — 15,7%, при законодательно определенном минимуме в 10%. Однако, по убеждению Петра Авена, российские банки все еще недостаточно капитализированы, особенно по сравнению с крупнейшими российскими компаниями: «Мы малы для наших компаний». Помимо проблем с капиталом, нерешенными до сих пор остаются множество технических и принципиальных вопросов, которые тормозят развитие отрасли. Определенные надежды на их решение Анатолий Аксаков, президент ассоциации региональных банков России, связывает с идеей организации в Москве мирового финансового центра (МФЦ). Среди позитивных сдвигов Аксаков отметил внесенный в Госдуму законопроект об освобождении банков от контроля кассовой дисци-

плины своих клиентов. Ведь банки, которые заинтересованы в лояльности клиентов, должны осуществлять надзор, что противоречит их коммерческим целям и вызывает недовольство обслуживаемых организаций. Другая проблема — в век электронного документооборота банки вынуждены хранить тонны бумажных документов, тратя на это просто баснословные суммы. Законопроект, регламентирующий переход на хранение информации на электронных носителях, также внесен в Госдуму. Кроме того, разработана целая серия предложений, направленных на уменьшение рисков банковской деятельности, что на выходе должно дать снижение процентных ставок по кредитам. Например, не секрет, что многие организации в налоговую инспекцию и в банк подают разные декларации: в налоговую более достоверный документ, в банк — доработанный для получения кредита. Сегодня уже подготовлено ПО, способное проверить достоверность поданных балансов. В итоге банки существенно снизят риски при анализе кредитных заявок. Еще одна новация — упрощение процедуры взыскания залога. В соответствии с антикризисными мерами было принято решение, что исполнительная подпись нотариуса позволяет кредитной организации в досудебном порядке обращать взыскание на предмет залога и реализовывать его. Норму прописали, а порядок ее осуществления — нет. В результате норма, которая действует во многих странах, у нас не реализуется. Уже подготовлены изменения в законодательство о нотариате, согласно которым нотариус будет предоставлять организации исполнительную надпись, а та сможет обращать взыскание на залог. Ужесточение залоговой практики, как обещают банкиры, должно снизить для бизнеса стоимость заемных ресурсов.

Еще один важный закон, который должен быть принят до конца года во втором чтении — закон о секьюритизации. В результате принятия этого закона банки смогут выпускать ценные бумаги, обеспеченные кредитами, предоставленными, например, малому бизнесу. Вы-

пуская ценные бумаги, банки, как ожидается, будут привлекать средства с рынка. Кроме того, по словам Аксакова, есть договоренность, что ЦБ готов рефинансировать кредиты, предоставленные малому и среднему бизнесу по стандартам банка поддержки малого и среднего бизнеса, в основном МСП банком. Для того чтобы их рефинансировать, кредиты должны быть унифицированы, сгруппированы в единый пул. Выстраивается следующая цепочка: МСП выделяет региональным банкам-партнерам ресурсы, те кредитуют бизнес по стандартам МСП, РБР выкупает кредиты, «упаковывает» в ценные бумаги и передает в ЦБ, который под этот залог выдает новые кредитные средства. В идеале — неограниченная возможность кредитования малого и среднего бизнеса.

Не забыли законодатели и о стартапах, лишенных сегодня реальных инструментов финансирования. Для решения этого вопроса разработано предложение по проекту финансирования. Известно, что банки неохотно кредитуют новые проекты в силу ограничений ЦБ: даже перспективные проекты они не могут профинансировать в силу того, что либо организация существует меньше положенного срока, либо ее балансы не удовлетворяют требованиям по доходности. Предоставляя кредит такой компании, банк вынужден формировать очень большие резервы, что коммерчески не выгодно ни банку, ни заемщику. Закон о проектном финансировании должен снять эти ограничения.

Безусловно, все озвученные проекты должны принести результат в виде фактического снижения кредитных процентов. Однако, как признают чиновники, инструментарий хороший, да работает он у нас криво...

И, наконец, какие изменения ждут потребительское кредитование? Должен быть принят закон о потребительском кредитовании с четко прописанным перечнем допустимых комиссий. Необходимым, по мнению Аксакова, является и унифицированный паспорт потребительского кредита, обязательный для каждого банка и позволя-

ющий клиенту сравнить значимые параметры выдачи кредита в разных кредитных организациях: проценты, комиссии, график платежей и т.д. Для тех же, кто уже оказался в кредитной ловушке, в ближайшее время планируется принять закон о банкротстве физических лиц. Сделано это будет в интересах не только заемщиков, но и кредитных организаций. Банкам порой непросто списать давно не обслуживаемые кредиты, так как ЦБ требует дополнительных объяснений и уточнений. Закон о банкротстве должен облегчить жизнь обеим сторонам, вопрос, как всегда, в механизме реализации. Если верить экспертным прогнозам, то принятие перечисленного комплекса мер должно снизить стоимость кредитов на 3–5 процентных пункта.

#### НОВАЯ РЕАЛЬНОСТЬ

В дальнейшем, как следует из прогноза Рушана Хвезюка, главного управляющего директора банковской группы «Альфа-Банк», два устойчивых тренда будут определять стратегию развития российских банков. Первый — уменьшение доли влияния банков с участием иностранного капитала в российской банковской системе и, как следствие, возможность занять свободную нишу для других игроков рынка. Второй тренд — продолжает устойчиво снижаться доля государственных банков в финансировании «голубых» фишек, а частные банки получают простор для действий в этой области.

За последние несколько лет по уровню развития российская банковская система приблизилась к странам Восточной Европы — Чехии, Польши, Венгрии. И, по оценке Михаила Матовникова, генерального директора «Ин-

**” По словам Станислава Воскресенского, заместителя министра экономического развития РФ, правительство разработало несколько инициатив для привлечения внешних инвестиций, реализация которых начнется со следующего года**

терфакс» ЦА, исчерпала возможности экстенсивного роста, впервые оказавшись в ситуации ограниченного спроса на свои услуги. Драйвером роста системы, как ожидается, должно стать розничное кредитование, которое сегодня не превышает четверти банковских портфелей, что соответствует уровню, который был в Восточной Европе в 2003 году. Но уже к 2010 году эта доля у наших соседей достигла 50%.

Еще одним существенным ограничителем роста остается отсутствие устойчивого прогнозируемого фондирования. Сегодня вкладчики приносят в банки около полтора процентов от ВВП РФ. В такой модели операционные издержки не покрывают спреды: вклады растут, кредиты падают. Где же, в итоге, скрыты возможности для дальнейшего роста? Во-первых, можно добиться экономии на масштабе банковской сети. Затем резко нарастить уровень непроцентных, комиссионных доходов от платных услуг, которые банк оказывает клиентам. То есть банки могут из кредитно-финансовых организаций превратиться в компании, оказывающие максимально широкий спектр финансовых услуг. Перейти к более долгосрочным операциям как в долговых, так и в активах. ЦБ, в свою очередь, должен предложить адекватную политику рефинансирования. И чем скорее банки осознают новую реальность и открывающиеся возможности, тем вероятнее, что финансовая отрасль сможет продолжить рост, пусть и медленный. ■

**90%**  
активов и пассивов  
финансового сектора  
сосредоточены  
в 200 российских банках

Людмила Дубовая

# ШАГОВАЯ ДОСТУПНОСТЬ



*Республика Татарстан считается одним из наиболее динамично развивающихся субъектов федерации. Но можно ли считать это утверждение справедливым в отношении регионального рынка ритейла?*

Рассмотрим динамику развития местного рынка на примере столицы Татарстана. На рынке Казани присутствуют несколько крупных федеральных и региональных игроков. Среди наиболее заметных: гипермаркеты Real и Metro, «Ашан», «Бахетле», «Карусель» и «Перекресток», дискаунтеры и супермаркеты — магазины шаговой доступности «Пятерочка», «Магнит», «Эдельвейс».

Гипермаркеты Real и Metro Cash&Carry, появившиеся в Казани несколько лет назад, принадлежат торговому объединению Metro Group. Штат каждого магазина насчитывает порядка 300–400 сотрудников, около двух тысяч поставщиков, производителей, дистрибьюторов и торговых фирм задействовано в формировании ассортимента из 25 тысяч позиций продовольственных и непродовольственных товаров, предлагаемых на торговой площади в 8–10 тысяч кв. м (площадь одного магазина).

Гипермаркетами «Карусель» и «Перекресток», дискаунтерами

и супермаркетами «Пятерочка» представлена компания X5 Retail Group. Средняя торговая площадь магазина составляет около 600 кв. м. Торговая площадь «Перекрестка» — 600–2000 кв. м., ассортимент — до 16 тысяч наименований. Торговая площадь гипермаркетов «Карусель» — от 4 до 10 тысяч кв. м., ассортимент — от 30 до 50 тысяч наименований.

На рынке столицы Татарстана продовольственный ритейл также представлен супермаркетами и магазинами формата «у дома» «Магнит» (ЗАО «Тандер»). Филиалы компании есть почти в двух десятках населенных пунктов республики, включая поселки городского типа.

Из региональных игроков наиболее крупными остаются сети супермаркетов «Эдельвейс» и гипермаркетов «Бахетле». Сейчас сеть продуктовых супермаркетов «Эдельвейс» включает в себя 45 магазинов, расположенных во всех районах города. Формат большинства магазинов — супермаркеты «у дома». Ритейлер «Ба-

хетле» представлен супермаркетами, гипермаркетами и торговыми центрами — всего в Казани 10 различных по площади магазинов компании.

В октябре этого года в столице республики в новом торговом центре «Южный» открылся гипермаркет «Ашан». Ассортимент включает 45 тысяч товарных позиций. Торговая площадь — 9,3 тысяч кв. м. Объем инвестиций компании в новый гипермаркет составил более 500 млн рублей.

Что ждет бизнес продовольственных ритейлеров в 2012 году? Чтобы ответить на этот вопрос, необходимо проанализировать основные тенденции прошлых лет и нынешнюю ситуацию, сложившуюся на рынке.

За последние два года продовольственный ритейл укрепил позиции на региональном рынке РТ. По словам Елены Асановой, руководителя департамента по связям с общественностью сети гипермаркетов «Реал», 2010–2011 годы показали отличную динамику роста в ритейле: рос спрос, повыша-

**Мадагаскар**  
магазин путешествий

г.Казань, ул.Волкова, 25

E-mail: madagaskar-travel@ya.ru  
www.madagascar-tour.ru  
**297-70-08**  
сот: 8(937) 288-0588

Мы стараемся дать человеку самое полное представление о странах и уголках Земного шара, формируя коллективные и индивидуальные туры, экстремальные туры, отдых в самых труднодоступных уголках Земли.

Путешествие как искусство - это настоящий подарок для каждого любителя открытий.

VIP - отдых и индивидуальный трансфер по всему миру.

Сотрудничество с ведущими операторами позволяет нам обеспечить все виды туристических услуг: бронирование отелей, авиа и ж/д билетов, туров и оформление виз, а также бронирование автомобилей по всему миру.

Многолетний опыт успешной работы на рынке позволяет нам предложить высокий уровень профессионального обслуживания, гибкую ценовую политику, стабильность и особенно надежность - те условия, которые необходимы нашим клиентам.

**Подарите себе прекрасный отдых с магазином путешествий "Мадагаскар"**  
на правах рекламы



Ритейлер «Бахетле» представлен супермаркетами, гипермаркетами и торговыми центрами — всего в Казани 10 различных по площади магазинов компании.

лись продажи, оживился рынок арендаторов и арендодателей торговой недвижимости.

При этом необходимо учитывать последствия кризиса, начавшегося в 2008-м. По словам Елены Асановой, в 2008–2009 годах большая часть покупателей из элитного сегмента плавно перешла в средний, из среднего — в эконом. В связи с этим немного изменилась структура ассортимента: расширилось количество артикулов в нижней части среднего ценового сегмента и в низшем ценовом сегменте. К 2011 году покупатели стали тратить больше денег на продукты, чем в кризисный период, но при этом лишь половина из них вернулись к прежнему качественному уровню потребления. Многие федеральные сети вовсе не снизили темпы своего развития в 2008–2009 годах, они активно расширяли свое присутствие в регионах, часто — за счет местных игроков. Ведь именно мелким локальным сетям и небольшим одиночным магазинам пришлось тяжелее всего из-за трудностей с оборотным капиталом. Глобальные игроки, в свою очередь, воспользовались моментом, чтобы инвестировать

собственные средства в подешевевшую недвижимость или заключить выгодные арендные контракты.

Таким образом, рынок ритейла продолжал активно развиваться в посткризисный период. Однако эксперты сети X5 Retail Group отмечают иную тенденцию: в течение первых двух кварталов 2011 года наблюдалось существенное сокращение потребления на фоне нестабильной экономической ситуации в России. Это обусловило снижение уровня продаж в регионах. Аналитики считают, что ухудшение макроэкономической ситуации в стране может усилить снижение покупательской активности в 4 квартале 2011 года и в дальнейшем.

При этом, по информации комитета экономического развития РТ, оборот розничной торговли за январь–июнь 2011 года в республике составил 136,6 млрд руб., превысив уровень соответствующего периода прошлого года в сопоставимых ценах на 5,4% (в РТ — на 5,4%). В структуре оборота розничной торговли удельный вес продовольственных товаров составил 49%, непродовольственных — 51%. Оборот

розничной торговли в среднем на душу населения в январе–марте 2011 года составил 57,9 тысячи рублей.

Стоит отметить, что в предыдущие годы по темпам роста товарооборота в рознице Казань занимала лидирующие позиции наряду с такими городами, как Челябинск, Краснодар и Екатеринбург. В докризисный период товарооборот в Казани ежегодно увеличивался более чем в два раза, против общероссийского показателя 1,66.

Если говорить об экспансии ритейлеров на розничный рынок Казани, то активнее всего среди федеральных и крупнейших региональных ритейлеров в прошлом году в РТ росли «Магнит» и магазины X5 («Карусель», «Перекресток», «Пятерочка»). За лидерами на региональном рынке следуют «Бахетле», «Реал» и «Метро». Сети «Магнит» удалось завоевать сильные позиции в регионе еще до кризиса. При этом ритейлер отличается агрессивной ценовой политикой при выходе в новые города, а также хорошо продуманной логистикой — умением работать с минимальными издержками.

Сейчас на рынке продритейла в Казани работает более тысячи продуктовых магазинов, около 300 из них приходится на сети. При этом ситуация такова, что рынок региона нельзя пока назвать перенасыщенным.

Экспансия федеральных сетей в регионы заставляет местных ритейлеров принимать решительные меры, чтобы сохранить свою долю рынка. К примеру, сеть «Магнит», известная своей стратегией развития бизнеса в малых городах (с населением менее 500 тысяч) начала открывать магазины в городах и поселках городского типа на территории республики. Эта тенденция поддерживается и другими ритейлерами. «Магнит» занял свою нишу — ритейлеру удалось присвоить самый лакомый кусок пока не тронутого торта, освоив малые города республики, причем такая стратегия дала первые всходы еще до кризиса. Перспективы таковы: у других



Кортъярд Марриотт  
Казань Кремль  
Казань, ул. Карла Маркса, 6  
Т +7 843 567 40 00  
KazanCourtyard.ru

Проведите

*незабываемую  
новогоднюю ночь*

В стиле

**Black & White**

в ресторане отеля  
Кортъярд Марриотт  
Казань Кремль.

*Стоимость вечера  
6 995 рублей*

Шеф-повар удивит Вас необычным меню, а развлечения подарят массу приятных впечатлений. Для всех, кто решит остаться на ночь в просторных номерах отеля, разработаны специальные тарифы.

**COURTYARD**  
Marriott.  
KAZAN KREMLIN

реклама

*Выбираете место для новогоднего корпоратива?*

Звоните 567 40 00



В конце 2011 — начале 2012 года компания Metro Cash&Carry планирует открыть семь мелкооптовых магазинов в российских регионах, в том числе и в Казани.

крупных игроков рынка (как региональных, так и федеральных) есть шанс занять определенную долю рынка, открывая магазины в не занятых «Магнитом» населенных пунктах. Эксперты считают, что теперь обострения конкуренции следует ожидать именно в этом сегменте.

Между тем в регионе сложилась непростая ситуация на рынке коммерческой недвижимости. Несколько лет назад появление большого количества торговых площадей в новых торговых центрах привлекло в город крупные продуктовые сети — «Перекресток», «Магнит», «Патэрсон», «Рамстор» и др. Активно начали

развиваться и местные крупные сети — «Бахетле», «Эдельвейс».

Сегодня риелторы отмечают нехватку в городе удачно расположенных встроенных помещений. Самые удачные места — на магистралях, первых линиях крупных улиц, вблизи остановок общественного транспорта — уже заняты.

Острый дефицит торговых площадей в Казани и других городах республики пока не предполагает такие варианты выхода на рынок, как развитие сетей магазинов шаговой доступности. Однако такая перспектива появляется при застройке новых районов. Основная проблема, по мнению экспертов, состоит в том, что довольно трудно подстроиться под планы городских властей: площадь, на которой планировалось возведение жилых комплексов, в случае изменения планов могут застроить коммерческой недвижимостью, например, бизнес-центрами, что приведет к нерентабельности проектов ритейла. Между тем данные маркетинговых исследований говорят о том, что потребители нуждаются в магазинах формата «у дома»:

жителям городов-миллионников гораздо удобнее совершать покупки ближе к дому, чем ездить ради посещения гипермаркетов в торговые центры.

Предполагается, что комплексная застройка жилых территорий, организованная администрацией столицы РТ, будет способствовать как развитию малых форматов торговли, так и приходу в Казань новых продритейлеров, работающих в формате «гипермаркет». Это обусловлено тем, что первые испытывают сложности с подбором подходящих помещений, а более крупные игроки — с поиском площадок под строительство.

Тем временем федеральный продритейлер «Лента», работающий в Набережных Челнах, пока не торопится с открытием гипермаркета в Казани. В Казани при более высоком уровне заработной платы и оборота розничной торговли конкуренция между федеральными сетями и местными игроками более жесткая. Плюсы Набережных Челнов — это второй по величине город Татарстана, рынок которого не насыщен магазинами крупного формата.

В конце 2011 — начале 2012 года компания Metro Cash&Carry планирует открыть семь мелкооптовых магазинов в российских регионах, в том числе в Казани. Детали программы пока не известны.

Немецкий ритейлер Selgros Cash&Carry планирует открыть в 2012 году собственный торговый центр в Казани. Торговая площадь магазина розничной сети составит 8,5 тысячи квадратных метров, ассортимент — более 40 тысяч наименований, инвестиции в проект достигнут 10 миллионов евро. Практически одновременно с выходом на рынок Татарстана немецкого ритейлера Selgros Cash&Carry в Казани откроется и второй магазин основного конкурента торговой сети — ритейлера Metro Group. Напомним, первый магазин MetroCash&Carry площадью 8,5 тысячи квадратных метров открылся в Казани в 2004 году, а в 2006 году компания запустила новый гипермаркет в Набереж-

ных Челнах. Аналитики считают, что два ритейлера одного профиля без проблем смогут ужиться в Татарстане. По мнению экспертов, срок окупаемости нового гипермаркета Selgros Cash&Carry может составить до восьми лет.

Ритейлер «Бахетле», стратегия которого предполагает развитие бизнеса и за пределами РТ — открытие гипермаркетов «домашней еды» в крупных городах России, объявил об открытии в казанском метрополитене, таким образом, взяв курс на новый формат. В группу компаний «Бахетле» входит одноименная казанская сеть, состоящая из девяти супермаркетов в формате «магазин домашней еды» и одного гипермаркета в Казани, четырех магазинов в Москве и по одному — в Набережных Челнах и Нижнекамске.

Учитывая определенную нехватку торговых площадей, в ближайшее время прихода новых игроков на рынок Татарстана не ожидается. Конкуренция остается достаточно высокой. При этом уже

представленным игрокам, по словам экспертов, необходимо постоянно поддерживать на определенном уровне лояльность покупателей, не говоря уже о привлечении новых клиентов. Усилия приходится делать даже в условиях растущего спроса. Для этого существует множество способов — от разработки программ лояльности и организации массовых мероприятий до работы с навигацией на территории ТЦ.

По словам эксперта сети «Реал» Елены Асановой, в 2012 году выйдут все форматы торговли, только кому-то придется сложнее. Тяжелее всего придется мелким магазинчикам, мелким сетям — у них небольшой запас прочности и слишком высоки риски. Поэтому для них шансом на выживание может стать франчайзинг. При грамотной организации бизнеса могут неплохо себя чувствовать небольшие магазинчики у дома, специализирующиеся на ультрафреше — тех товарах, за которыми обычно забегаешь в магазин

каждый день: молоко, творог, хлеб и т. п. Но цены в них будут расти. И, конечно, успешно будут работать дискаунтеры, особенно те, чей ассортимент не ограничен товарами ежедневного спроса.

Что в итоге? С ростом уровня конкуренции актуальными для региона становятся новые нишевые решения. Перспективным направлением в развитии бизнеса остается экспансия в малые города республики, где уровень конкуренции пока достаточно низок — это касается как региональных, так и федеральных игроков. В столице республики, как и в целом в регионе, остаются востребованными магазины шаговой доступности. В новых застроенных районах и микрорайонах шанс занять свое место под солнцем есть лишь у малого процента игроков, а в «старых» районах все удачные места уже заняты. При этом в Казани, несомненно, конкуренция гораздо более жесткая, чем в других городах, в том числе в Набережных Челнах. ■

Т/Ф: +7 (843) 515-24-50  
420126, РТ, г. Казань, пр. Фатыха Амирхана, д. 14а  
kzn@contrust-cm.ru, www.contrust-cm.ru

CONTRUST покоряет регионы!  
Теперь мы работаем и в Казани!

CONTRUST-КАЗАНЬ оказывает следующие услуги:

- взыскание долга на всех стадиях:
  - досудебная;
  - судебная;
  - исполнительное производство
- розыск должника;
- верификация данных;
- бизнес-справка



**” По информации комитета экономического развития Республики Татарстан, оборот розничной торговли за январь-июнь 2011 года в республике составил 136,6 млрд рублей**

# МОБИЛЬНЫЙ ПРОГНОЗ

*Казанский Бизнес-журнал представляет прогноз развития телекоммуникаций на ближайшие годы, сделанный представителями «большой тройки».*



**ИГОРЬ АЗУРОВ**

ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «МЕГАФОН» В РТ

## ПОЗИЦИЮ КОМПАНИИ БУДУТ ОПРЕДЕЛЯТЬ ИНТЕРНЕТ

Компанией разработана долгосрочная стратегия роста, в основе которой лежит тезис о том, что рынок мобильной голосовой связи близок к насыщению (сейчас проникновение мобильной связи в России превышает 150% и является самым высоким в мире). Например, российский абонент «МегаФона» говорит в среднем 300 минут в месяц, и это практически физический предел потребления. Дальнейшее развитие рынка будет происходить за счет расширения возможностей мобильного доступа в Интернет. Сегодня его проникновение в целом по России не очень высокое — в среднем 35–40%. Но при этом каждый год потребляемый трафик удваивается. Это говорит о растущем спросе на услугу. При этом существует значительное «технологическое» неравенство — за пределами крупных городов этот показатель намного ниже. Поэтому в ближайшие годы наши основные усилия будут направлены на развитие сетей мобильного широкополосного доступа — с целью обеспечить абонентам на всей территории регионов скоростной и удобный выход в Интернет. Развитие сетей 3G — наша основная цель на протяжении

уже нескольких лет. В кризисном 2009 году мы были единственной компанией, которая не только увеличила инвестиции, но и приняла долгосрочную программу развития, в первую очередь, в сегменте мобильного Интернета, что обеспечило «МегаФону» лидерство на этом самом быстрорастущем рынке. В Татарстане мы обеспечиваем 3G-покрытие на территории, где проживает более 80% населения. Наша задача — в самое ближайшее время сделать услуги мобильного Интернета доступными как минимум для 95% жителей региона. Это не просто бизнес-цель, это социальная миссия компании.

Мы уверены, что позиции компании в отрасли будут определять все, что связано с Интернетом, в том числе контент-услуги, мобильные приложения, микроплатежи, «облачные» технологии. Если раньше мы продавали минуты, а потом мегабайты, то сегодня мы приходим к тому, чтобы предлагать абоненту некий конечный продукт. Возьмем, например, «виртуальный сервер». Клиенту должно быть все равно, где находится центр обработки данных с этим оборудованием, как реализован сам сервер, по каким каналам передается трафик, какие технологии для этого используются, — ему нужно просто «нажать кнопку». Поэтому мы сейчас экспериментируем, ищем, выпускаем новые услуги именно в виде таких конечных продуктов.

Кроме того, «МегаФон» становится универсальным оператором и развивается в направлении фиксированной связи. Этим обусловлены наши покупки крупных федеральных и региональных компаний на рынке ШПД, перспективных с нашей точки зрения.

Ведь для клиента очень удобно, когда он может перемещаться из одной сети в другую, не замечая этого. Сегодня владельцы мобильного телефона переключаются между сетями 900-го и 1800-го диапазона и сетью 3G. В дальнейшем то же самое должно происходить с сетями мобильной и фиксированной связи.

Быстрее всего растет спрос на интернет-сервисы. В 2010 году в России доходы от мобильного Интернета впервые превысили доходы от фиксированного доступа, а в 2013 году, по прогнозам, превысят их в два раза. В ближайшее время, по оценке аналитиков, рынок Интернета в России удвоится, в том числе за счет роста спроса на пользовательские устройства — к 2015 году проникновение составит 85%, в 2016 году — 100%.

Мы также активно развиваем направление M2M. У нас существует широкая линейка мобильных устройств, куда требуется установка SIM-карт. Это модемы, роутеры, мобильные фоторамки, мобильные камеры видеонаблюдения, нетбуки, дорожные навигаторы и многое другое. Уже сейчас мы видим, что проникновение на рынке мобильных услуг растет за счет того, что большинство абонентов приобретают 2–3 SIM-карты для различных девайсов. Мы видим, что рынок M2M развивается с каждым днем.

Уже сейчас нами реализованы проекты на транспорте, среди которых совместный проект с Центром информационных технологий РТ — по размещению наших сим-карт в оборудовании по контролю движения школьных автобусов, а также служебного транспорта ряда ведомств. В Сочи мы

активно развиваем проект «Безопасный город», где в различных устройствах используется большое количество sim-карт. Разработаны приборы для бытового использования, работу которых контролирует sim-карта, среди них уникальное устройство — SMS-розетка.

В 1977 году Кен Олсен (один из основателей компании DEC) сказал, что компьютеры в каждом доме не нужны. Тогда его не поняли, но сегодня очевидно, что он предрекал приближение времени «облачных» вычислений, когда персональные компьютеры в том виде, в котором они сейчас существуют, потеряют всякий смысл. Использование смартфонов, планшетов — это первый шаг в направлении «облачных» вычислений. У клиента появляется интерфейс, с помощью которого он взаимодействует с «облаком». Он получает скоростной доступ к сети, необходимые параметры и контент. Устройство превращается просто в портал, через который клиент связан с внешним миром.

На сегодняшний день это явление приобретает понятную форму, на базе «облачных вычислений» созданы конкретные продукты. «МегаФон» в Поволжье, например, предлагает сервис «Аренда виртуального сервера». С его помощью любое физическое или юридическое лицо может арендовать виртуальный сервер и самостоятельно на своем компьютере подобрать его конфигурацию. За 600–800 рублей в месяц абонент получает виртуальный сервер, который на самом деле располагается на профессиональном, высоконадежном оборудовании в нашем центре обработки данных (крупнейшем в России ЦОД), расположенном в Самаре, где зарезервировано электропитание, предприняты все меры информационной и физической безопасности. Особенно такая возможность актуальна для малого и среднего бизнеса. Возможно, лет через 10 исчезнет понятие «сотовый оператор» — «МегаФон» уже сегодня не вписывается в эти рамки, предоставляя не только мобильную и фиксированную телефонию, но и мобильный и фиксированный Интернет, те же «облач-

ные» сервисы, предлагает системы удаленного доступа, системы мобильного и стационарного видеонаблюдения, системы мониторинга подвижных объектов, системы самообслуживания и многие другие. Некоторые услуги мы начали предлагать массово после того, как выполнили один-единственный заказ конкретного клиента.

Люди быстро привыкают к новому, невероятное быстро становится обыденным, и наша задача — удовлетворить, предвосхитить потребности рынка. Сделать так, чтобы каждый абонент нашел у нас нужную ему услугу.

Прежде всего, я стараюсь тестировать все новинки нашей компании, чтобы оценить их с точки зрения потребителя.

В связи с активным образом жизни я уже просто не могу находиться вне доступа к своей электронной почте, мобильному офису. В этом мне помогает смартфон, планшетник и ноутбук. Неприкосновенный запас — пара модемов. Как и многие другие руководители, часто находясь вне офиса, с помощью технологий я организую рабочий процесс удаленно — провожу совещания, переговоры. ■



**МАРАТ ШАКИРОВ**

ДИРЕКТОР МТС В РЕСПУБЛИКЕ ТАТАРСТАН

## У СОВРЕМЕННОГО АБОНЕНТА НЕСКОЛЬКО SIM-КАРТ

Сегодня планировать развитие компании на десятилетия практически невозможно, особенно в сфере телекоммуникаций. Вспомните, не так давно высокоскоростной мобильный Интернет было почти невозможно себе представить, а сегодня он может соперничать по скорости и удобству использования с производными технологиями. Более того, в местах, где фиксирован-

ной связи нет, — это единственный способ выхода в глобальную сеть. Спрос на него растет от месяца к месяцу, и участники рынка активно развивают инфраструктуру, чтобы удовлетворить запросы клиентов. Так, с начала года МТС в Татарстане расширила сеть 3G почти на 70%. А интернет-трафик в сети «третьего поколения» вырос более чем в пять раз. Активно растет спрос и на инновационные M2M-сервисы, которые позволяют устройствам обмениваться данными без участия человека. В ближайшие годы продолжит расти рынок мобильной коммерции: появляются новые технологии, такие как NFC (технология, позволяющая оплачивать услуги, прикладывая телефон к установленным считывающим устройствам), растет сфера применения мобильных платежей.

При снижении средней стоимости минуты в 11 раз за последние десять лет и уровне проникновения связи более 140% операторы давно бы разорились, если бы не думали об эффективности бизнеса, новых технологиях и рынках. Поэтому МТС строит 3G-сети, развивает телематическое направление, наладила выпуск собственных телефонов и сетевого оборудования, вышла на рынок фиксированных услуг связи. Сегодня абоненту гораздо удобнее получить полный спектр телекоммуникационных услуг у одного оператора. В связи с этим МТС в ближайшее время будет развиваться как универсальный оператор связи, который предоставляет своим клиентам инновационные сервисы на основе как мобильной, так и фиксированной связи.

В то же время 140% и более — вполне нормальный показатель проникновения сотовой связи. Сегодня абонент использует несколько SIM-карт одновременно. К примеру: мобильный телефон, модем или планшетный компьютер (возможно и то и другое), GPS-сигнализация в автомобиле и т. д. Поэтому с развитием рынка мобильных гаджетов и таких сегментов, как M2M, процент проникновения продолжит расти, и это нормально. Что каса-

ется М2М, то этот сегмент растет очень активно. С начала года потребление корпоративными клиентами МТС М2М-сервисов выросло в Татарстане почти на 70%. Рост популярности М2М-услуг обусловлен тем, что они позволяют оптимизировать ключевые бизнес-процессы и существенно сократить операционные издержки компаний. Этот тренд продолжит развиваться на телекоммуникационном рынке в ближайшие несколько лет. По оценкам специалистов МТС, в ближайшие пять лет абонентская база сервисов М2М в Поволжье будет расти как минимум на 65–85% ежегодно. Будут расширяться сферы применения М2М-сервисов — мы рассчитываем на более широкое их применение в повседневной жизни абонентов.

Стремительный рост мы наблюдаем и в сегменте мобильной коммерции. В частности, в третьем квартале этого года относительно первого квартала прошлого количество пользователей сервиса «Легкий платеж» в России выросло в три раза. Количество получателей платежей в целом по России уже превысило шесть тысяч. Мы ожидаем дальнейшего роста, как за счет популярности существующих сервисов, так и за счет развития новых технологий, таких как NFC.

Перспективным, на наш взгляд, является также рынок фиксированных услуг связи, который еще далек от насыщения. МТС развивается на этом рынке, как за счет органического роста, так и за счет приобретения и дальнейшего развития новых активов. В частности, в Татарстане МТС приобрела крупнейшего альтернативного провайдера — компанию ТВТ. За счет интеграции ТВТ и МТС мы планируем реализовать в республике модель универсально-оператора связи.

Конечно, не все технологии приобретают массовый характер потребления, просто потому, что не все технологии изначально создаются для массового рынка. К примеру, BlackBerry — вполне нишевый продукт, но спрос на него превосходит наши ожи-

дания. В Поволжье за текущий год он вырос почти на 100%. Или услуга «Видеозвонок». Ее доля в интернет-трафике пока не столь велика. В то же время спрос на услугу растет стабильно.

Я сам как потребитель использую BlackBerry, планшетный компьютер. Из услуг: голосовые сервисы, sms, мобильный Интернет, «Легкий платеж» для оплаты услуг, штрафов ГИБДД и т.д. ■



Андрей Юдов

ДИРЕКТОР КАЗАНСКОГО ФИЛИАЛА ОАО «ВЫМПЕЛКОМ»

#### Связь для нового поколения

Сегодня люди, выходя из самолета, первым делом включают телефоны и планшетики, чтобы посмотреть свои страницы в Facebook, а оказавшись в новом месте, сразу же проверяют — «есть ли здесь сеть?». Десять лет тому назад никто не мог спрогнозировать подобное распространение технологий. Мы шагнули от килобайта текстового сообщения в пейджере до возможности обмениваться фотографиями и видео с помощью мобильного телефона.

При столь высоких скоростях развития технологий сложно предположить, какой будет сфера телекоммуникаций через десять лет. Оптимально планировать на более короткий срок.

Если говорить о возможных точках роста, то я прогнозирую рост спроса на мобильный Интернет. Сегодня мы отчетливо видим, что Интернет в телефоне находится в зоне интересов молодежи. Возможно, что именно в ближайшие 5–10 лет состав пользователей дополнят представители старшего возраста. Ведь быстрый и качественный доступ к информации — необходимость для современного человека. ■

Еще одной точкой роста на ближайшее десятилетие с уверенностью можно назвать корпоративные услуги. Потребность в телекоммуникациях является своего рода лакмусовой бумажкой состояния экономики региона. Уже сейчас можно говорить о растущем спросе на услуги, которые расширяют возможности бизнеса, оптимизируя при этом затраты. Предприниматели Татарстана все чаще обращаются к таким услугам, как М2М, FMTN, мобильный VPN, единый федеральный номер.

Невозможно вести бизнес, не используя телекоммуникации, не обращая внимания на гаджеты. Устройства стали статусными вещами. Лично я не могу представить своей жизни без IP TV. Уже не переживаю, что пропущу фильм. Просто отмечаю его в программе передач внутри меню приставки цифрового ТВ. Будет время — посмотрю.

Можно с уверенностью сказать, что в ближайшие 5–10 лет будут активно развиваться сети четвертого поколения. Это совершенно другое измерение. Это значит, что каждый пользователь, имея доступ к некому облачному ресурсу, может быть уверен в том, что в любой момент воспользуется своими файлами. Достаточно одного прикосновения к экрану.

Говоря о показателях роста, мы имеем в виду в первую очередь рост выручки. Количество абонентов не объективный показатель. Сегодня у одного человека, как правило, несколько sim-карт. При этом технологии М2М могут привести к тому, что одна из них будет в принтере для быстрого распечатывания файлов с телефона, другая — в холодильнике на даче для того, чтобы отслеживать его поломки.

Если технологии шагнут в этом направлении, нам как оператору будет интересно делать пакетные предложения. Чтобы за голосовую связь, проводной, беспроводной Интернет и связь с устройствами отвечал единый интегрированный «Билайн». Такие предложения, безусловно, могут быть интересны абонентам своими скидками и удобством оплаты. ■

# II ПОВОЛЖСКИЙ НАЛОГОВЫЙ ФОРУМ

Вадим Кузовков

В Казани состоялся II Поволжский налоговый форум, который собрал ведущих специалистов в сфере налогового права и налогообложения. Как точно подметил Антон Иванов, Председатель ВАС РФ: «Налоговые дела в силу своей специфики и сложности требуют особой квалификации и знаний, постоянного отслеживания изменений налогового законодательства и практики, погруженности в этот процесс».

Вадим Кузовков, кандидат юридических наук, доцент кафедры налогов и права Института экономики и финансов Казанского (Поволжского) федерального университета.

Российское налоговое законодательство остается во многом противоречивым и допускающим различные варианты прочтения. Неуплата налогов влечет значительные санкции, а неясности закона нередко вынуждают компании нести финансовые потери, переплачивая налоги. Личные риски в связи с налоговыми обязательствами компаний возникают и у руководителей компаний. В этих условиях текущая деятельность организаций невозможна без постоянного повышения профессионального уровня юридических и бухгалтерских служб и отслеживания тенденций налогового законодательства и администрирования.

Участие в подобных мероприятиях, возможность услышать мнения судей арбитражных судов, в том числе и судей Высшего Арбитражного Суда РФ, а также представителей налоговых и правоохранительных органов позволяет держать руку на пульсе налогового права, быть в курсе последних изменений и тенденций в правоприменительной практике, узнать о планируемых нововведениях.

Например, одной из обсуждавшихся на Форуме тем стал проект Постановления Пленума ВАС РФ «О некоторых вопросах части I НК РФ». Познавательным было услышать комментарии председателя судебного состава ВАС РФ Виктора Бациева и судьи ВАС РФ Анатолия Поповченко к данному проекту Постановления, содержащему ряд весьма принципиальных изменений и нововведений для налогоплательщика. Новый проект предусматривает, что налогоплательщик будет лишен возможности представить новые доказательства непосредственно в суд, если не докажет уважительность причин непредставления таких доказательств налоговому органу в ходе налоговой проверки.

Нововведение обусловлено тем, что все чаще некоторые налогоплательщики злоупотребляют своим правом на представление доказательств в суд; утаивают важные доказательства от налоговых органов и представляют их непосредственно в суд. Однако предложенное решение нарушает баланс прав и возможностей инспекций и налогоплательщиков: сбор, оценка



доказательств, выработка позиции проводятся налоговым органом в ходе всей налоговой проверки, которая в общей сложности может продолжаться до 15 месяцев. Срок представления возражений налогоплательщика на акт проверки ограничен 15 днями, а апелляционной жалобы — 10. Кроме того, непредставление документов налоговому органу с возражениями на акт проверки или с апелляционной жалобой в вышестоящий налоговый орган достаточно часто обусловлено не желанием налогоплательщика злоупотребить правом, а элементарным непониманием, незнанием, что имеющиеся у налогоплательщика документы могут подтвердить правомерность его действий. Ведь очень часто налогоплательщики обращаются за квалифицированной юридической помощью уже после вынесения решения вышестоящим налоговым органом.

Новый проект также содержит ряд изменений в порядке рассмотрения апелляционных жалоб в вышестоящем налоговом органе, определении права на возврат налоговой переплаты и много других аспектов.

Кстати, новый проект Пленума ВАС РФ еще раз подтверждает точку зрения, что в России фактически формируется система прецедентного права. Конечно, наша страна традиционно относится к романо-германской правовой системе, в которой источником права является закон. Между тем, Постановлением Пленума ВАС РФ № 53 от 12 октября 2006 года фактически введено новое для налогово-

го права понятие: «необоснованная налоговая выгода», а также введены ее признаки — в каких именно случаях налоговая выгода может быть признана необоснованной.

В частности, в этом постановлении указано, что налоговая выгода будет признана необоснованной, если будет установлено, что главной целью сделки являлось уменьшение налоговых обязательств. Таким образом, данным постановлением, говоря профессиональным языком, введена судебная доктрина деловой цели. При этом Налоговым кодексом не предусмотрено подобных ограничений, и бизнесу, казалось бы, должно быть все равно, за счет чего получена экономия — налогов или других факторов.

Теоретически это постановление не обязательно ни для налогоплательщиков, ни для налоговых органов, оно обязательно только для арбитражных судов. Однако любой здравомыслящий человек понимает, что решение по делу выносит именно суд — и вряд ли проигнорирует постановление, на основании положений которого и будет рассматриваться дело.

Таким образом, получается, что налогоплательщик при планировании своей хозяйственной деятельности должен учитывать позицию высших судебных инстанций, руководствоваться судебными прецедентами.

Вследствие чего возникает некоторая правовая коллизия: законом у нас прецедентное право не предусмотрено, а фактически уже существует. Ведь на сегод-



няшний день даже налоговый орган, начисляя налоги в связи с взаимоотношениями налогоплательщика с проблемными контрагентами, обязательно в своих решениях использует термин «необоснованная налоговая выгода».

Кстати, тема «проблемных контрагентов», которая до сих пор является актуальной как для налогоплательщиков, так и для налоговых органов, также активно обсуждалась на Поволжском форуме. Злободневности этой теме добавляет тот факт, что судебная практика по этому вопросу продолжает оставаться противоречивой. Например, в апелляционной инстанции в последние 2 месяца было отменено несколько решений суда первой инстанции по аналогичным делам. Суд апелляционной инстанции признал налоговою выгоду, полученную налогоплательщиком, необоснованной.

Следовательно, организациям надо внимательнее относиться к своим контрагентам и впоследствии привлекать квалифицированных специалистов для представления своих интересов. Уровень правовой грамотности, к сожалению, остается крайне низким. Многие доначисления часто происходят не вследствие какого-либо умысла, а в результате непонимания основ налогового права, неумения грамотно защитить свои права и законные интересы.

Проблемой также является, что наказание за незаконное предпринимательство, за организацию таких фирм и за уклонение таких директоров от налогов практически не настигает преступников. Объем возмещения НДС из бюджета растет быстрее, чем объем экспорта.

В связи с этим, в конце ноября Государственная дума в первом чтении приняла законопроект о фирмах-однодневках, предусматривающий штрафы или тюремное заключение не только для руководства фирм, обладающих признаками однодневки, но и для лиц, предоставивших документ, удостоверяющий личность, в целях создания подобной организации. Но, к сожалению, данный законопроект содержит ряд крайне размытых формулировок и подвергается серьезной и вполне обоснованной критике.

Возвращаясь к теме Форума, приятно отметить, что в этом году он приобрел международный статус: участие приняли представители Кипра и США.

Также среди участников были представители таких крупных компаний, как КамАЗ, Кока-кола Эйч Би Си Евразия, Татнефть, Татнефтехимснаб, ТАИФ, АЛНАС, АКБ Ак Барс, Казанский вертолетный завод, Татэнергообит, Красный Восток АГРО, Ак Барс Аэро, ВАМИН, БТА-Казань, АНКОР Банк, Банк Казани, Татсоцбанк, Интехбанк, Татинвестбанк, Каздорстрой, Казметрострой, Татметалл, Международный аэропорт Казань, Охтин-Ойл и многие другие.

Интересные выступления, комфортабельный зал, перерывы на кофе, обед и непринужденная атмосфера предоставили прекрасную возможность всем участникам ближе познакомиться друг с другом, пообщаться в неформальной обстановке, обменяться мнениями и личным опытом.

Все слушатели получили нормативно-раздаточные материалы, включающие в себя презентации докладчиков, сертификаты, подтверждающие их участие в Форуме, а также фирменную атрибутику Поволжского налогового форума.

III Поволжский налоговый форум запланирован на май 2012. При его подготовке мы учтем все замечания и пожелания, поступившие от участников форума. В этом году в связи с большим количеством докладчиков у слушателей, к сожалению, не было возможности задавать волнующие их вопросы. Кроме того, в один день было затронуто очень много тем, что оказалось достаточно сложным для восприятия. В результате чего, мы получили весьма справедливую дружескую критику, за которую очень благодарны.

Учитывая все пожелания, мы приняли решение, что III Форум будет проводиться в течение двух дней. Первый день предполагает выступления докладчиков и проведение активных дискуссий по актуальным проблемам налогового права. Важной частью мероприятия станет интерактивность — каждый участник сможет задать вопросы докладчикам и получить на них ответы.

Второй день Форума будет посвящен исключительно практическим вопросам. Темы будут обозначены максимально точно и конкретно, что позволит каждому участнику выбрать интересный именно ему семинар и, как следствие, получить должный практический эффект от участия в Форуме.

## БИЗНЕС журнал

САМАЯ БОЛЬШАЯ ТИРАЖ  
СРЕДИ ДЕЛОВЫХ  
ЖУРНАЛОВ РОССИИ

**Учредитель** Дмитрий Мендрелюк  
**Журнал издает** ООО «Деловой журнал».  
Зарегистрирован Министерством печати  
и информации РФ. Свидетельство о регистрации  
ПИ № ФС77-22002 от 10.10.2005.  
**Адрес:** 115419, 2-й Рошинский проезд, дом 8  
**Телефон:** (495) 633-1424  
**Факс:** (495) 956-2385  
**E-mail:** info@b-mag.ru  
**Интернет-сайт журнала:** www.b-mag.ru

**Дмитрий Мендрелюк** шеф-редактор  
**Денис Викторов** главный редактор

**Редакция:** Дмитрий Денисов, Юлия Калинина,  
Вера Колерова, Антон Белых, Сергей Голубицкий,  
Ольга Костюкова, Денис Волков,  
Татьяна Шакирова, Ирина Вахштейн,  
Анна Куцелёва

Общий тираж **95 900** экз.  
Тираж сертифицирован  
Национальной тиражной службой  
**Цена свободная**

**Дата выхода** 06.12.2011–11.01.2012  
**Отпечатано в типографии** Scanweb, Финляндия  
**Адрес типографии:** P.O. Box 45100, Kouvola,  
Finland, Korjalankatu, 27

**Подписку на «Бизнес-журнал»** можно оформить  
через альтернативные подписные агентства.

Перечень и контакты агентств представлены на  
сайте издания [www.b-mag.ru](http://www.b-mag.ru)

**«Казанский Бизнес-журнал»**

**Главный редактор:** Елена Артемьева

**E-mail:** art@e-vid.ru

**Редакция:** Нина Агаева, Татьяна Мамаева,  
София Сайганова, Эмилия Хабибулина,  
Андрей Шептицкий

**Фотослужба:** Илья Шалман

**Дизайн и верстка:** Максим Богатов

**Отдел рекламы:** art@e-vid.ru, reklama@e-vid.ru

Телефоны: (843) 272-20-59, 273-52-20,  
273-26-01. Факс: (843) 299-88-13

**Адрес редакции:**

Казань, ул. Н.Ершова, 35а

**Тел.:** (843) 299-88-15

**Интернет-сайт журнала:** [www.b-mag.ru](http://www.b-mag.ru).

Номер в формате PDF – на сайте [www.e-vid.ru](http://www.e-vid.ru)

Журнал зарегистрирован Министерством  
печати и информации РФ. Свидетельство  
о регистрации ПИ № 77-15935 от 21.07.2003.

За содержание рекламных материалов редакция  
«Казанского Бизнес-журнала» ответственности не  
несет. При перепечатке материалов ссылка на  
«Казанский Бизнес-журнал» обязательна  
Тираж 4 500 экземпляров

Вам  
больше  
не надо  
смеяться  
над шутками  
босса!

НА ПРАВАХ РЕКЛАМЫ

**УЗНАЙ** как зарабатывать  
на финансовых рынках

Запишись на бесплатный семинар  
по телефону: **(843) 519-46-19**

Начало семинаров в 19:00  
каждый четверг

Казань, ул. Н. Ершова, д. 29Б

**ForexClub**  
[www.forexclub.ru](http://www.forexclub.ru)

Будь в состоянии