

Здесь мы рассказываем истории предприимчивых людей и успешных бизнесов. Хотите предложить героя? Пишите: dk@dkchel.apress.ru. Звоните: 263-73-97, 263-00-63.

САДОВНИК ЕЕ ВЕЛ



Андрей Макаров

«Клеопатра»

ИЧЕСТВА

Текст: Антонина Грушина.
dk@dkchel.apress.ru

ДОСЬЕ

Андрей Макаров

Родился в 1962 г.

ОБРАЗОВАНИЕ:

В 1984 г. окончил физический факультет ЧелГУ по специальности «Молекулярная спектроскопия».



КАРЬЕРА:

1984 г. — учитель физики в одной из школ Чебаркульского района;

1988 г. — директор детской школы-интерната в Чебаркульском районе;

1990 г. — ассистент на кафедре методики преподавания физики ЧГПУ;

1991-1998 гг. — соучредитель офтальмологической компании «Аргос»;

с 1998 г. — учредитель и совладелец сети лазерной косметологии «Клеопатра».

ХОББИ: яхтинг, горные лыжи, отдых с детьми.

СЕМЬЯ: женат, пятеро детей.

Андрей Макаров привык сам создавать рынки: сначала приучил провинциальных россиян пользоваться контактными линзами, а потом открыл для них лазерную эпиляцию. Свой центр эстетической медицины «Клеопатра» он вырастил из одного салона в переделанной «хрущевке» до сети всероссийского масштаба, охватывающей 85 городов.

Главным своим достижением в жизни Андрей Макаров считает приобретение шестилеток-подготовишек к компьютеру. С середины 80-х гг. выпускник ЧелГУ работал учителем физики и занимал должность директора в районной школе-интернате, а заодно разрабатывал и внедрял методики преподавания информатики у малышей.

— Такой отдачи, блеска в детских глазах, такого изменения внешнего мира, какой был тогда, я больше никогда не видел. По натуре я творец, мне хочется что-то создавать, а не транслировать уже созданное кем-то. Понимаете, есть переводчики, а есть писатели. Мне нравится быть писателем жизни.

Вскоре я начал распространять свои методики по нескольким областям, начал зарабатывать на этом — по сути, занялся бизнесом.

Где вы находили инвестиции?

— Тогда все было государственным, и деньги давало государство. Искусство состояло в том, чтобы эти деньги освоить. Я тогда был самым молодым заведующим интерната в России: длинные волосы, варенные штаны, отвязная внешность, совершенно не подходящая ни для педагога, ни для директора. Прихожу я в районное финансовое управление и говорю: «Вы мне должны помочь» — «Чем?» — «Ну а чем вы можете

помочь, кроме как денег дать?» Этот диалог я запомнил. Они отвечают: «Сколько освоишь, сколько счетов привезешь, столько мы тебе и дадим». И я за три декабрьских дня спас бюджет области, наверное, истратил на интернат 18 годовых бюджетов. Как я это сделал — другой вопрос. Но все в рамках закона. Закон позволял и тогда жить хорошо. Но не всем. А тем, кто более инициативен. И я считаю, что это справедливо. Проблема была со снабжением, выбором. Первые компьютеры я сам собирал. Следующую партию привез «контрабандой» из Узбекистана. Вроде бы одна страна, но вывезить ничего нельзя: были запреты, защищающие локальные рынки, и надо было обойти их.

Привычка создавать рынки

Вместе с завершением советской эпохи прекратилось и финансирование школ и институтов. Несмотря на непонимание коллег, Андрей почти без колебаний ушел из науки в бизнес: вначале работал инженером на частном предприятии, а в 1992 г. на пару с партнером основал собственную компанию. Компания специализировалась на поставке контактных линз и средств по уходу за ними. Иной сферы бизнеса, кроме медицинской, Андрей для себя не представлял.

— Мне не нравилась атмосфера бизнеса 90-х гг. И я понял, что медицина — это та область, в которой люди тоже делают

деньги, но эти люди приятные, интеллигентные, совсем непохожие на облик «нового русского». Это вызывало симпатию у меня и очень нравилось моим сотрудникам — они не представляли себя работающими на «братка».

Мы были первыми в России, кто ввез крупные партии импортных контактных линз и приучил людей пользоваться специальными средствами по уходу за ними. Это сейчас понятно, что есть специальные растворы, а тогда линзы кипятили! Мы применяли такие схемы: в течение полугодя всю прибыль от продажи средства по уходу за линзами (и это в то время, когда прибыль исчислялась тысячами процентов!) отдавали на зарплату врачам, чтобы показать офтальмологу финансово, что мы от него хотим. А хотели мы, чтобы он стал не врачом, а гигиенистом, пропагандирующим здоровый образ жизни. В результате наши успехи — и медицинские, и финансовые — были таковы, что мы в нескольких областях России на ровном месте создали рынок этих средств! Так пришло первое понимание, что рынок мы можем создавать сами, а не просто идти на готовое. К концу 90-х гг. мы занимали 40% российского рынка импортных контактных линз и средств по уходу за ними.

«Клеопатра» могла и не появиться на свет, не помоги ей в этом кризис 1998 г. Учредители «Аргоса» почивали на лаврах в твердой уверенности, что прибыль будет идти к ним нескончаемым потоком. Однако встряска мгновенно научила, что ничего вечного не бывает, и заставила вновь заняться бизнес-стратегией.

— Я сел за компьютер разбираться с системами продаж. И мы сделали важный стратегический вывод, который сейчас кажется очевидным, а тогда был откровением. Во-первых, по половому признаку наши потребители делились как 30% мужчин и 70% женщин. В результате, когда произошел кризис, в первую очередь исчезли покупатели-мужчины. Женщины остались. Каким-то загадочным образом они нашли такие источники финансирования, которые мужчины получить не могли. Поэтому встал вопрос — делать бизнес для женщин. Во-вторых, мы поняли, что для нас полностью потерян средний класс, осталась элита. Мы и выжили-то, по сути, благодаря дорогим элитным продуктам. Так был сделан вывод: нужно что-то очень качественное, дорогое, для женщин. Открыв это, мы долго думали, что делать. В то время про лазерную эпиляцию даже среди хороших московских дерматологов слышал только каждый десятый.

А вы-то откуда узнали?

— Я не знаю! (Смеется.) Вот откуда Менделееву его таблица приснилась? Не знаю! А поскольку производители оборудования общие для разных направлений, мы тут же набрали телефон знакомого производителя, с которым мы работали как офтальмологическая компания. Нас к тому моменту уже знали с очень хорошей стороны. Незадолго до этого лопнул банк, в котором у нас были деньги, и мы с полным правом могли «кинуть» наших партнеров, это было бы достоянным оправданием. Но мы этого делать не стали — полтора года выплачивали им долги. Когда пришло время выкупать новое оборудование, у нас была очень хорошая репутация, которую готовы были подтвердить серьезные европейские компании. В итоге первые лазерные установки стоимостью \$70 тыс. нам давали в рассрочку под честное слово, без всяких гарантий.

В мире несколько производителей лазерных установок, вы же, согласно информации на сайте компании, остановились на лазерах фирмы Candela. Почему именно эта фирма? Случайно?

— Не могу сказать, что случайно, все предопределено. Мы уже приехали в Москву заключать контракт на получение израильского оборудования, но вдруг решили съездить еще и в Санкт-Петербург, потому что нам очень нравится питерская медицинская школа, она очень сильно отличается от московской. А там всего три недели как появился первый лазер американской фирмы Candela. Как только мы посмотрели его технические характеристики, то поняли, что за этим аппаратом будущее. Мы сделали ставку на лидера и не ошиблись. Мы были вторыми в России, кто купил такой аппарат. Вначале все было очень сложно, потому что методик не было — ни в Питере, ни в Европе. В Европе этих лазеров тоже были единицы, и их мало кто знал. Американское оборудование было передовым, самым крутым. Это было связано с тем, что они первые стали использовать динамическую систему охлаждения. То есть они сочетали как нагрев волоса, так и охлаждение, что делало процедуру безопасной и безболезненной.

Открывая первый салон, вы сразу решили создавать сеть российского масштаба?

— Дело в том, что еще будучи офтальмологической компанией, мы имели большую розничную сеть. Наш бизнес всегда был настолько маленький, что одного города для нашего жизнеобеспечения было мало. И естественно, когда у нас есть связи,



Фото: Анна Шлопц

АНДРЕЙ МАКАРОВ: «Мы были первыми в России, кто ввозил крупные партии импортных контактных линз и приучил людей к особенностям ухода за ними».

когда у нас остались партнеры в сфере медицины по всей стране, поменять одно на другое было намного легче, чем кому-либо другому. Привычка жить в масштабах страны для нас осталась.

Планировали ли вы диверсификацию бизнеса?

— Изначально план состоял в том, что мы создадим сеть салонов широкого профиля — как у всех. То есть начиная от салона-парикмахерской до косметической хирургии — вся классическая линейка. Но когда мы стали это делать, столкнулись с тем, что нас очень недружелюбно стали встречать в регионах. Там были уже свои лидеры, и мы почувствовали, что на одну половину нас любят, а на другую не любят. И тогда мы просто убрали то, что людям не нравится. Что от нас хотели? Высоких технологий, высококвалифицированных врачей, логистики, хорошей технической службы поддержки. А то, что наши врачи еще умеют делать пилинг? Да, пожалуйста, но мы это не предлагаем. И о массаже мы даже не заикаемся. Таким образом, убрав недостатки, мы оставили одни достоинства.

У нас два бизнеса, по сути. Один — салонный. Второй — продажа технологий. Больше всего от нас хотят технологий. В Татарстане у нас партнер — главный дерматолог Казани, в Башкортостане — глав-

ный дерматолог Уфы. Они лидеры в своем секторе, глупо с ними бороться на их территории, поэтому мы их сделали нашими партнерами. Партнерство позволяет получить каждому то, что он хочет. Они хотят зайти на рынок высоких технологий, что без нашей поддержки для них слишком долго и дорого: освоение сложнейшей лазерной техники требует больших денежных и временных ресурсов. При этом им очень не хочется экспериментировать на своих клиентах, и ради первоклассного результата они готовы делиться с нами доходом. Мы же хотим получить доступ к большой клиентской базе и ради этого убираем свое честолюбие, свой бренд. Конечно, юридически это оформляется не как партнерство — для этого сейчас просто нет подходящей законодательной базы, — а как аренда оборудования или предоставление кадров.

Да, это создает некоторые проблемы. Мы же не можем им диктовать все условия. Например, качество обслуживания вне медицинского кабинета — что называется, от вешалки. Естественно, это не всегда положительно сказывается. А где-то мы и сами учимся, ведь мы приходим к лидеру рынка.

Каково соотношение филиалов «Клеопатры» и партнерских центров по всей сети?

— Примерно в четверти городов мы работаем под собственным брендом. Остальные 75% — это либо франшиза (например, некий салон продает технологии от «Клеопатры»), либо мы «Клеопатру» вообще не упоминаем. Но техническая и информационная поддержка все равно нами осуществляется. Весь технологический и логистический процесс готовится нами. Вплоть до того, что мы печатаем журнал, в котором ведется учет записи пациентов.

Без значков «Расскажу, как полысеть»

Процесс освоения новых городов шел стремительно. За 6-7 лет «Клеопатра» оказалась представлена практически в каждом регионе страны. Владельцы собирались остановиться на 74 городах — символическое для челябинцев число, однако рвение и энтузиазм менеджеров сделали этот процесс стихийным, и постепенно этот показатель достиг 85. Макаров говорит — это потому, что он всегда четко соблюдал два принципа: не мешать людям работать и доверять сотрудникам.

— Несмотря на территориальную разбросанность, у нас в компании семейный подход. Мы как дальние родственники: жи-

вем далеко, общаемся редко, но от этого не становимся менее близкими. Я беру только тех, кто хочет работать. У нас нет жестких карательных мер, чтобы заставлять, как это принято на Западе. В этом мы отличаемся от классической системы управления. Я считаю, что людям надо доверять. Доверие — это основная стержень нашей компании, который позволяет строить партнерские отношения. У нас много материальных стимулов, размывающих грань между учредителями и наемными работниками. А иллюзия того, что люди не хотят работать — среди предпринимателей идет такой тренд сейчас, — я считаю, это вина самих руководителей, которые взяли на работу таких людей.

Как при таком подходе обстоит дело с текучкой кадров?

— За все девять лет от нас ушел один доктор, и одного уволили. Это большая текучка? Так дело обстоит в Челябинске. В сети целиком, конечно, ситуация немного другая. Там больше факторов.

А конкуренты часто пытаются переманить ваших специалистов?

— Пытаются постоянно. Но у них это получается с огромным трудом, ведь наши ребята работают в компании-лидере отрасли. Да, можно предложить денег больше. Но специалист всегда ценит еще и условия своей работы, которые состоят не только в финансовом плане.

И что же за условия вы создаете?

— Во-первых, их создаю не я, а сами сотрудники. У нас все сотрудники, даже те, кто встречает и провожает клиента, заключают с ними договоры, — это люди с высшим образованием. Очень хорошо поставлена система подготовки, есть свои учебники. При этом мы хорошо платим тем сотрудникам, которые их пишут. Я даже боюсь называть цифры за создание статей, книг — но очень много! Все врачи, защитившие кандидатскую, получают у нас двойную зарплату. Где вы еще такое видели? А главный принцип — чтобы все были довольны. Результатом становится та атмосфера, которую трудно скопировать, невозможно унести. К нам часто приходят целые делегации. Вопросы задают, фотографируют, нагло забирают какие-то бумажки, потом мы что-то из этого видим в других салонах... Но смотрим на это спокойно, потому что невозможно унести атмосферу сотрудничества и общего соавторства. Если бы кто-то знал, как это создать, он стал бы миллиардером. Дело в том, что она создается полуслучайно. И это страшно для меня как для бизнесмена: я этим процессом

досье

«Клеопатра»

Специализация — лазерная эпиляция, удаление сосудов и лазерное омоложение.

Сеть — около 100 салонов в 85 городах России.

В активе компании 107 лазерных установок.

Первой в России «Клеопатра» начала предоставлять услуги по фотоомоложению нехирургическим лазером (с 2000 г.) и использовать систему охлаждения очищенным воздухом (с 2003 г.).

Два изменения в конструкции лазерных аппаратов были внесены фирмой-производителем Candela по проекту специалистов «Клеопатры».

Источник: «Клеопатра».

не могу управлять. Я могу только создать условия. Возможно, здесь сказывается мое педагогическое образование. С детьми так же: вроде, все сделал хорошо, а что вырастет — непонятно.

Кто занимается определением ценовой политики в «Клеопатре»? И сильно ли отличаются цены по городам?

— Если сказать честно, они практически не отличаются. И ценовая политика у нас совершенно глупая. Идиотская просто. У нас очень большие скидки заложены на вторую и третью процедуры. Это было сделано еще, когда мы думали, что услуга будет настолько востребована, что рынок сложится за три, максимум за пять лет. Вот рынок сложится, мы пройдем точку безубыточности, и после этого, когда конкуренты ринутся на этот рынок, у нас уже будет клиентура и мы просто будем давить клиентской базой. Оказалось, что это не так. Что рынок растет медленнее, труднее. А традиции остались. Клиенты уже привыкли, что ценообразование происходит таким образом. Если пытаться изменить концепцию продаж, это вызовет бурю негодования! Как так? Ведь люди уже привыкли. И фактически основные деньги мы зарабатываем на первой-второй процедуре, а не на остальных.

Ситуация получается очень интересная. Мы вынуждены всегда ориентироваться на новых пациентов. Мы не можем работать с клиентом долго: средний срок «жизни» нашего клиента — полгода. Или мы не устраиваем клиента, и он от нас уходит, или, наоборот, так устраиваем, что он больше к нам не приходит. В любом случае он временный. Традиционную схему продаж здесь не построишь. Как в большинстве случаев действу-



ФОТО: АННА ШОПЫ

АНДРЕЙ МАКАРОВ: «Если человек пришел к нам и его все устроило, то он и есть реклама! Он может рассказать подружке, родственникам и т. д.»

ют? Длительная рекламная кампания — на полгода. После этого реклама сворачивается, компания работает с клиентами и рекламирует только какие-то новые поступления: новые методики, вид красок и т. д. В нашем случае это невозможно: мы всегда обречены на рекламные расходы. Вопрос только один — кому отдавать деньги? Я считаю, что лучше их отдать клиентам. Конечно, они у нас не ходят со значками «Расскажу, как пользыть» или «Расскажу, как помолодеть». Смысл в том, что если человек пришел к нам, его все устроило и он получил хороший результат, то он и есть реклама! Он может рассказать подружке, родственникам... К нам приходят клиенты «третьего поколения»: сначала мама, потом дочь, потом племянницы... И пусть такое ценообразование получилось не от избытка ума, но мы его не меняем по двум причинам: по традиции и потому, что видим в этом определенную рекламную составляющую, при этом экономия собственно на рекламе. Да и мировой тренд эстетики тела пока в нашу пользу.

То есть традиционным средствам продвижения услуги вы не отводите большой роли?

— Я считаю, что на данном этапе гораздо важнее умение просто хорошо работать. В период становления рынка важнее, чей трактор сильнее и чья машина ездит быстрее. Придет время, когда нас догонят другие, и это будет еще один кризис, который потребует перестройки всей системы продаж и дистрибуции конечных услуг. Пока еще он не наступил.

Когда, по-вашему, это время придет?

— Ну я не знаю. Я такой параноик, я всегда считал, что все плохие процессы происходят быстрее хороших. И всегда в этих прогнозах ошибался. На самом деле это все идет гораздо медленнее. Думаю, лет через 5-10, не меньше. Потому что это очень медленная область развития медицины. И в ближайшее время главным трендом в этой области будет вложение непосредственно в качество продукта и услуги. И мы платим любые деньги за технические преобразования и очень неохотно тратим деньги на рекламу.

Не надо играть в игры, где мы не сможем быть чемпионами

Кого вы считаете своими конкурентами?

— Что понимать под конкурентами? У нас есть самый главный конкурент — бритва Gillette, которая вместе с Schick заняла 98% рынка. Что можно с этим сделать? Я скажу другое. Задумайтесь над той силой, которая есть у врачей-косметологов: продажа бытовых эпиляторов увеличилась в десятки раз после того, как лазерная эпиляция, отыграв рекламную кампанию, создала рынок. Вот сила-то где — в людях, которые сумели показать населению, как можно красиво выглядеть обнаженными.

Когда мы открываем очередной новый салон, первая реакция — паника в городе. Все, кто занимается электроэпиляцией, в ужасе. Они потратили, как им кажется, большие деньги (5-8 тыс. евро), и вдруг ры-

нок рушится. Первое, что мы им говорим: у вас поднимутся продажи минимум на 30%. Не верят. Но так оно и происходит. Когда мы приходим на рынок, мы его расшевеливаем. Те люди, которые по каким-то причинам к нам не приходят — лазеров бояться или еще что-то, — приходят к воску и электроэпиляции.

А если говорить о конкурентах-сетевиках?

— Есть две нормальные сети, которые финансово и интеллектуально могут нам сильно подпортить кровь. Но они очень плотно сидят на московском рынке, и мы туда сильно не лезем, а они не лезут к нам. Сейчас, правда, начались «военные» действия где-то в области Волги, но до Урала пока не дошли и вряд ли дойдут, потому что хлеб здесь очень тяжелый, и он у них застреивает в зубах. А нам тяжел московский хлеб.

Последнее время «Клеопатра» не расширяет свою сеть, сократилось и число предоставляемых услуг — до собственно лазерных методик. Чем это вызвано?

— Во-первых, анализом ситуации на рынке, а во-вторых, тем, что в компании все привыкли быть лучшими. Не хорошими, а лучшими! А если мы занимаемся всем сразу, то мы становимся такими же, как 3-4 других челябинских салона. Такой вот комплекс отличника. Мы привыкли, что наши рацпредложения по усовершенствованию лазера производитель тут же внедряет. Если наши преподаватели выступают на научном конгрессе, их доклад вызывает фурор. Поэтому, когда мы увидели, что, хватаясь за все, мы становимся просто хорошими, но не отличными, это никого в компании не устроило. И было решено сохранить лидерство в какой-то одной области, где никого рядом нет. Если у нас десять направлений, в одном мы лидеры, а по девяти отстаем, человек начинает понимать, что он работает в обычной, средней компании. А он-то привык к олимпийскими медалям! Было решено не играть в те виды спорта, в которых мы заведомо не будем чемпионами.

Конечно, особо вездливый клиент может сказать: вот вы не сообщаете в рекламе, а у вас хороший массажист работает. Да, работает. Но они и в другом месте тоже хорошие! Зачем нам в этом соревноваться? Мы здесь не победим. Мы компания первопроходцев. Это наша и победа, и ярмо, которое мы должны нести по жизни. Вот карета, в ней сидит принцесса. А впереди идет лошадь, которая потеет и тащит карету. Мы и есть та лошадь, которая тащит

рынок за собой. А гламур, карета — это не наше. Осознание того, что это не наше, было очень тяжелым, болезненным, потому что всем хочется сидеть в карете. Но никому не хочется остаться потом с тыквой, когда часы пробьют...

А когда это осознание пришло?

— Когда мы выполнили первую задачу — вышли на рынок, встал вопрос: что дальше? И начались искания: на Запад, в Южную Америку, в Азию... И тут возникло ощущение и понимание собственной роли. Что это еще не конец, что старт-ап еще не закончился, он еще идет. Почему? Потому что сознание людей меняется очень медленно, и рынок очень медленно создается. А учитывая, что стоимость изменения сознания все дороже, потому что рекламные минуты все дороже, то тех денег, которые на этом рынке, не хватит, чтобы изменить его профессионально, с помощью СМИ. А чтобы его изменить нашими методами, «из уст в уста», нужно много времени. Мы поняли, что надо вернуться в ту же точку, только в новом качестве и продолжать развивать рынки.

Так перед нами возникли новые рынки: мы начали обращать внимание на молодежь, появились концепции для пожилых женщин. Мы увидели, что рынок только становится, и нам еще работать и работать. Глупо пытаться расширять его другим образом.

В чем на этом этапе заключается ваша роль как учредителя?

— Грубо говоря, рынок мы взяли, сейчас стоит задача его развития и удержания. И поэтому энергию надо перевести в другую плоскость. Здесь я столкнулся с кадровой проблемой, потому что психология людей, которые стартуют на рынке и которые его держат, совершенно разная. И это приводит к тому, что нужно по идее одних уволить, взять других. Но это входит в противоречие с семейными принципами. Сотрудники прекрасно знают, что их никто не уволит. И они правы: их никто не собирается увольнять. И мы мучаемся, переподготавливаем, пытаемся их научить чему-то новому. Для нашей компании естественная вещь — совмещать разные профессии. Мы пришли к выводу, что медицинское образование должно быть и у офис-менеджеров. Точно так же некий медицинский ликбез должен быть у любого технического персонала. Так же, как у нас все врачи немного инженеры, поскольку они имеют дело с высокотехнологичными приборами. И процесс интеграции болезненный: нет ничего сложнее, как изменить человека.

Эта оптимизация технологических процессов в рамках существующих регионов, кабинетов, врачей гораздо длительнее по времени, чем вхождение в рынок. И вызывает у многих отчаяние. Никто не хочет меняться, все хотят оставить все на своих местах: хорошая работа, зарплата, стабильность, не самая плохая экология. Но изменения будут. И мне хочется, чтобы понимание неотвратимости изменений было у всех — от уборщицы до директора. И тогда люди начнут учиться. Они станут лучше, мудрее, адаптивнее, и по ним не проедется бульдозер перестройки, как он проехался по стране. Я сам был под этим бульдозером несколько раз и не хочу, чтобы это произошло вновь. Да и никто этого не хочет. А других проблем в нашей компании нет.

Вы, вероятно, ощущаете себя человеком, меняющим мир?

— Конечно. Иногда меня мучает совесть, что я больше помогаю женщинам, чем мужчинам, и все в моем бизнесе заточено под женщин.

Говорят, что деньги не пахнут. Мои деньги пахнут — красивыми женщинами, которые приходят в наш салон. Мне этот запах нравится больше, чем запах желтого металла. Я захожу в свои салоны редко, но каждый раз получаю эстетическое удовольствие, если вижу и свой персонал — прекрасный и ухоженный, — и пациентов.

Сегодня женщины «рулят» миром — мы это поняли еще в 1998 г. В то же время мне хочется, чтобы все осталось как есть. У меня жена сидит дома, ухаживает за детьми, я ношу деньги в дом... Этот дуализм делает невозможной формулу «бизнес как продолжение человека». Дома мы играем в патриархальную семью, на работе играем в феминизм. И я не скажу, что лучше.

А трансформация сознания, конечно, идет. Если говорить о моем отношении к бизнесу, то в 1998 г. на первом месте была экономическая составляющая — мы думали только о том, чтобы встать на ноги и удержаться. А сейчас, когда есть кусок хлеба, об успехе уже никто не думает, думают уже о социальных программах, качестве жизни. Вот я недавно вернулся из Италии, привык там к хорошему кофе, а здесь, в салоне, кофе не такой вкусный. Будем теперь разбираться с поставщиками кофе, искать лучший. Теперь мы увлечены мелочами. **AK**

Читайте истории других героев
«Делового квартала»

www.dkvartal74.ru/interviews

Деловой квартал

ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

март-апрель 2009 г.

■ ТОП-ЛИСТ

Анализ развития одного из рынков Челябинска. В ТОП-листах приводятся рейтинги успешных компаний, работающих в данном сегменте, тенденции и особенности развития рынка в целом.

№	дата	тема
6	23.03	ИТ-компании
7	6.04	Страховые компании
8	20.04	Дилеры грузового коммерческого транспорта

■ ТЕМАТИЧЕСКИЕ СТРАНИЦЫ

Углубленный обзор тенденций и событий ключевых рынков Челябинска.

Тематические страницы включают в себя аналитические тексты, новости и интервью.

№	дата	тема
6	23.03	Консалтинг
7	6.04	Загородное жилье

■ БИЗНЕС-СПРАВОЧНИК

Гид по рынку B2B-услуг Челябинска.

№	дата	тема
6	23.03	Аудиторские и бухгалтерские услуги. Юридические услуги. Рекрутинговые услуги. Бизнес-образование. Транспортные услуги. Клининговые услуги. Охраняемые услуги
7	6.04	Интернет-провайдеры. Веб-разработчики. Интернет-сервис. Медицина. Косметология. Туристические услуги
8	20.04	Рекламные и полиграфические услуги. Дизайн. Бизнес-образование (семинары: май, июнь, июль, август). Транспортные услуги. Туристические услуги

■ СПЕЦИАЛЬНЫЕ РЕКЛАМНО-ИНФОРМАЦИОННЫЕ РУБРИКИ

№	дата	тема
6	23.03	- «Моя недвижимость. Ваш личный эксперт на рынке недвижимости» - «Вопрос-эксперту» (казино) - «Вопрос-эксперту» (медицина и фитнес-центры) - Классифайд «Автоуслуги»
7	6.04	- «Вопрос-эксперту» (связь, коммуникации, ИТ) - «Бизнес в деталях»
8	20.04	- «Реальный офис. Сборник решений для выбора, обустройства и сохранности офиса»

РЕДАКЦИЯ: тел. (351) 727-76-83, 727-76-91,
e-mail: dk@dkchel.apress.ru,

РЕКЛАМНЫЙ ОТДЕЛ: тел. (351) 263-57-33, 264-64-49
e-mail: elizarova@dkchel.apress.ru,

www.dkvartal74.ru