

# САНКТ-ПЕТЕРБУРГ ЛИЦА ГОРОДА

/ САМЫЕ ВОСТРЕБОВАННЫЕ  
РУКОВОДИТЕЛИ — О КОМ ПИСАЛА  
ДЕЛОВАЯ ПРЕССА  
В МИНУВШЕМ ГОДУ / 24–25  
/ ГДЕ ПЕТЕРБУРГСКИЙ БИЗНЕС  
ПРОВОДИТ ВРЕМЯ ЗА ПРЕДЕЛАМИ  
РАБОТЫ — ФОРУМЫ, БАНИ, ОХОТА,  
ФУТБОЛ, АУКЦИОНЫ / 34–35  
/ КОГДА ЗА ПУБЛИЧНОСТЬ БЬЮТ / 36



# SOCIAL REPORT

РЕКЛАМА **jfc** joint fruit company  
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПАРТНЕР ВЫПУСКА

Вторник, 31 марта 2009 №56  
(№411 с момента возобновления издания)  
Цветные тематические страницы №17-40  
являются составной частью газеты «Коммерсантъ»  
Reg. №01243 22 декабря 1997 года.  
**Коммерсантъ**  
в Санкт-Петербурге



Реклама

# *От первого кредита к долгосрочному партнерству*

**БАНК ВТБ  
СЕВЕРО-ЗАПАД**



*Кредиты для бизнеса*

Широкий спектр наших кредитных предложений дает Вам возможность сделать правильный выбор. С надежным партнером Вы можете быть уверены: Ваш бизнес получит поддержку для дальнейшего движения вперед.

[www.vtb-sz.ru](http://www.vtb-sz.ru), (812) 329-8-329

ОАО «Банк ВТБ Северо-Запад»  
Генеральная лицензия ЦБ РФ № 439



ИЛЬЯ КУРМЫШЕВ,  
РЕДАКТОР SOCIAL REPORT «ЛИЦА ГОРОДА»

## ОТКРЫТЫЙ ОБРАЗ

Каким должен быть идеальный открытый ньюсмейкер? В глазах журналиста это понятие приобретает особый, в какой-то степени магический смысл.

Открытый — значит не только публичный, общительный или комментирующий любые вопросы. Эти качества не повредят, но не являются достаточными. К руководителю, стремящемуся заслужить внимание со стороны деловых СМИ, предъявляются гораздо более существенные требования.

Собственная значимость — вот главное свойство, которым должен обладать такой человек. Под значимостью в первую очередь понимается способность человека быть интересным журналисту. Этот интерес может объясняться различными причинами — статусом менеджера, его опытом и репутацией, способностью генерировать смелые и интересные идеи. Для журналиста ньюсмейкер — это источник информации. Как книги для «обычных» людей. Мы ведь больше ценим не те издания, что всегда под рукой, а любимые или нужные для работы экземпляры.

По такому (интуитивному) принципу строилась и логика нашего исследования открытости руководителей. Мы стремились найти не просто общительных менеджеров, а в первую очередь заметных и сильно востребованных персон. И уже среди них искали наиболее открытых управленцев.

У каждого опытного журналиста есть ряд своих, эксклюзивных ньюсмейкеров и экспертов, но в данном случае мы подготовили обзор общепризнанных «лидеров мнений». Победителями рейтинга стали универсальные ньюсмейкеры, чья открытость распространяется не только на ограниченный круг «избранных» представителей СМИ.

Помимо отмеченного исследования в SR представлены материалы, рассказывающие об эффективных системах внешней коммуникации в бизнесе и наиболее популярных способах совместного «делового» досуга предпринимателей. Приложение содержит также интервью с наиболее яркими ньюсмейкерами года и материал о круглом столе, на котором открытые топ-менеджеры и представители четвертой власти обсудили актуальные вопросы взаимодействия и стратегии публичной активности в условиях кризиса. Все это должно стать хорошим дополнением к главному блюду.



КОЛОНКА РЕДАКТОРА

# КРИЗИСНАЯ ОТКРЫТОСТЬ

ДАВНО ПОДМЕЧЕНО, ЧТО ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ — ЭТО ПРИЗНАК СИЛЫ. СПОСОБНОСТЬ ОСТАВАТЬСЯ ДОСТУПНЫМИ В СЛОЖНЫЕ ВРЕМЕНА ОТЛИЧАЕТ НАИБОЛЕЕ УВЕРЕННЫХ В СЕБЕ И ЭФФЕКТИВНЫХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ. ОДНАКО ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОТряСЕНИЯ НЕ МОГУТ НЕ ОКАЗЫВАТЬ ВЛИЯНИЯ НА «ПОВЕСТКУ» ОТКРЫТОСТИ ЛЮДЕЙ И КОМПАНИЙ. ПАВЕЛ СТРОЕВ

Существуют разные мнения по поводу актуальности личной открытости руководителей в условиях кризиса. С одной стороны, любому человеку гораздо приятнее говорить об успехах, нежели о проблемах своего бизнеса. Поэтому и интенсивность внешних коммуникаций многих топ-менеджеров может заметно снизиться. С другой стороны, во время любых потрясений растет роль руководителя в управлении, в принятии решений, в ведении переговоров с поставщиками, клиентами и кредиторами. А здесь без хотя бы внешней открытости и доступности тяжело обойтись.

**РАССТАНОВКА ПРИОРИТЕТОВ** В кризис открытость компаний и их руководителей несомненно принимает более нацеленный характер. «Сейчас приоритетной для топ-менеджеров должна быть открытость по отношению к клиентам. Необходимо чаще встречаться с ними, чтобы не потерять контакт в трудные времена», — отмечает Андрей Коржаков, генеральный директор Foxconn Rus. С таким подходом соглашаются большинство экспертов, однако некоторые из них отмечают и ряд других групп, интенсивность коммуникации с которыми заметно растет, — это кредитные организации, органы государственной власти, в некоторых случаях и коллеги из других компаний.

Очень многое зависит от сферы бизнеса. Так, Александр Конышков, директор регионального центра «Северо-Западный» ЗАО «Райффайзенбанк» выделяет именно органы государственной власти в качестве стороны, в отношении которой степень открытости в период кризиса заметно вырастает. «Сейчас я довольно много езжу по Северо-Западу, встречаюсь с представителями администраций регионов, общинаюсь с ними информацией. Кроме того, к банкам приковано большое внимание со стороны контролирующих органов — с ними мы тоже активно взаимодействуем», — говорит господин Конышков.

**ВМЕСТЕ ИЛИ ВРОЗЬ** По мнению Сергея Федорова, председателя правления Ассоциации промышленников и предпринимателей, в период кризиса в целях своего выживания бизнес инстинктивно объединяется. «Тяжелая ситуация всегда требует поддержки соседей, бизнес-ассоциаций, предприятий того же профиля. Особенно это касается малого и среднего бизнеса, который не защищен от произвола власти, проверяющих и контролирующих органов, рейдеров всех мастей. Членство в ассоциациях, профессиональных союзах, палатах дает возможность коллективной защиты своих интересов», — отмечает он.

Возрастающую роль объединений компаний признает и Валентин Макаров, президент ассоциации «РУССОФТ», объясняя



В ТЯЖЕЛЫЕ ВРЕМЕНА РУКОВОДИТЕЛЮ ПРИХОДИТСЯ ИСКАТЬ БАЛАНС МЕЖДУ ОТКРЫТОСТЬЮ И БЕЗОПАСНОСТЬЮ

это их возрастающей индивидуальной закрытостью: «Кризис неизбежно заставил руководителей больше заниматься проблемами своего бизнеса, решая в первую очередь вопросы выживания. В этих условиях на открытость времени и желания у них остается все меньше. А вот ассоциациям приходится быть максимально открытыми, чтобы не только рассказывать обществу о реальном положении дел в своей индустрии, но и частично компенсировать снижение открытости руководителей бизнесов».

Валентин Макаров также обращает внимание на большую плотность общения топ-менеджеров друг с другом: «Ускоряются процессы слияний и поглощений, которые рассматриваются как эффективный выход из критических ситуаций, создаваемых или усугубляемых кризисом. Однако это общение нуждается в конфиденциальности и вряд ли будет более эффективным от вмешательства СМИ на ранних стадиях».

**ЛИЦОМ К ЛИЦУ** Возросшая нагрузка на руководителей не ограничивается одними «кабинетными» переговорами и общением с прессой. Для многих топ-менеджеров, особенно для директоров крупных предприятий, первоочередное значение

приобретает коммуникация с коллективом — а это особое ремесло. Риск быть заброшенным помидорами в этом случае, конечно, есть, но пускать ситуацию на самотек, устранившись от прямого общения, может оказаться еще более опасно, особенно в тех компаниях, где действуют активные профсоюзы.

Оценивая влияние кризиса на руководителей компаний сферы недвижимости, Олег Барков, генеральный директор Knight Frank St. Petersburg, отмечает, что «игра в молчанку» в текущих условиях — смертельна для бизнеса. «Лидеры рынка, несомненно, стали более открытыми. Сейчас они должны честно обсуждать проблемы и определять позицию компании по тем или иным вопросам. Если руководитель выпадает из поля общения, это может явиться первым сигналом к тому, что в компании что-то неладно. Проблемы есть абсолютно у всех, но участники рынка делятся на тех, кто пытается их решить, и тех, кто выбирает неадекватный стиль поведения. На мой взгляд, закрытость в условиях кризиса как раз и является признаком такого стиля», — добавляет он.

Похоже, на рынке уже сформировалось понимание значения «кризисной открытости», но пока рано судить о том, как оно будет реализовано на практике. ■

ТРЕНД

# Максимальное предложение

Выгода до 334 000 при покупке  
Infiniti M 2008 года

## ЭЛЕГАНТНАЯ МОЩЬ

НОВОГО ДВИГАТЕЛЯ V6 (307 л.с.)

## СТРЕМИТЕЛЬНОСТЬ

ПОД КОНТРОЛЕМ ПОЛНОГО ПРИВОДА

## СПОРТИВНЫЙ ХАРАКТЕР

7-СТУПЕНЧАТОЙ ТРАНСМИССИИ

## СОВЕРШЕННЫЙ ОБЛИК

БЛАГОДАРЯ САМОЗАТЯГИВАЮЩЕЙСЯ КРАСКЕ

 ОФИЦИАЛЬНЫЙ ДИЛЕР  
**АВТОПРОДИКС**  
[www.autoprodix.ru](http://www.autoprodix.ru)

 448-11-11

# ние!

**NAVI**  
РОССИЙСКАЯ СИСТЕМА НАВИГАЦИИ

**VIP**

Программа  
привилегированного  
обслуживания Infiniti



**INFINITI**

Сила вдохновения

1  
Санкт-Петербург  
ул.Школьная, 71  
(Приморское ш.)

## Специальная программа INFINITI FINANCE\*

Льготная кредитная ставка  
Кредит с остаточным платежом  
Гарантия 3 года или 100 000 км пробега

\*Программа предлагается в партнерстве с ЗАО ЮниКредит Банк (лицензия ЦБ РФ №1 от 20.12.2007)

# ВСЯ ПУБЛИЧНАЯ РАТЬ

## ЕЖЕГОДНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ „Ъ“, ПОСВЯЩЕННОЕ ОЦЕНКЕ ОТКРЫТОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ПЕТЕРБУРГА И ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ, ОХВАТЫВАЕТ ТЕПЕРЬ 230 ТОП-МЕНЕДЖЕРОВ И ВЫСОКОПОСТАВЛЕННЫХ ЧИНОВНИКОВ — ПОЧТИ ВДВОЕ БОЛЬШЕ, ЧЕМ В ПРОШЛОМ ГОДУ.

ИЛЬЯ КУРМЫШЕВ, ОЛЬГА ЗМУШКО, АНДРЕЙ КОНОВАЛОВ

Основные принципы отбора руководителей остались в целом прежними. Большинство изменений носили технический характер (более подробно методику исследования см. на стр. 25). Интересной новацией можно считать расчет индекса цитируемости по наиболее упоминаемым персонам для оценки их реальной открытости. Это дало возможность посмотреть, насколько интерес к тому или иному топ-менеджеру подкреплен его личной доступностью для интервью и комментариев (см. рейтинги на стр. 26).

**ЗАМЕТНЫЕ ЛИДЕРЫ** Проведенные расчеты, результаты которых отображены в таблице на следующем развороте, показали, что лидерами по упоминаемости в печатных деловых СМИ являются руководители сферы госуправления. В десятке «наиболее заметных» менеджеров оказалось пять чиновников, от зампреда комитета администрации города (нижний уровень управления, рассматриваемый в исследовании) до вице-губернатора (пределный уровень для представителей региональной власти).

Первое место занял новый руководитель администрации губернатора Петербурга, вице-губернатор Александр Вахмистров, незначительно, но все же обошедший прошлогоднего победителя — вице-губернатора Михаила Осеевского. Дополнительное внимание к господину Вахмистрову было приковано в процессе его недавнего перехода на новую должность в структуре администрации города, сопровождавшегося многочисленными публикациями в газетах.

Некоторую конкуренцию тандему вице-губернаторов смог составить только основатель сетей «Пятерочка» и «Карусель» и основной владелец группы компаний «Макромир» Андрей Рогачев. Этот, безусловно, закрытый предприниматель был в минувшем году героем многочисленных газетных статей, давая журналистам повод обсуждать сначала продажу им ряда активов, а затем новости корпоративного конфликта с бывшим партнером Павлом Андреевым, руководителем группы компаний «ЛЭК».

Андрей Рогачев возглавляет группу руководителей, которые могут поспорить с чиновниками за звание самых заметных персон, — это топ-менеджеры и собственники компаний, работающих в сфере недвижимости. Они составляют почти треть как в десятке, так и в первой тридцатке наиболее упоминаемых управленцев. Объяснение этому найти не сложно — строительство и девелопмент и в прошлые годы привлекали большое внимание журналистов постоянным ростом цен, резонансными проектами и громкими сделками, а с наступлением кризиса стали и вовсе самыми обсуждаемыми сферами бизнеса. Только ленивому сейчас не интересно, насколько сильно упадут цены на «квадратный метр» и смогут ли основные игроки рынка расплатиться с набранными в сытые годы кредитами. В числе наибо-



ПУБЛИЧНЫЙ ХАРАКТЕР РАБОТЫ И ЛИЧНАЯ АКТИВНОСТЬ СДЕЛАЛИ АЛЕКСАНДРА ВАХМИСТРОВА САМОЙ ВОСТРЕБОВАННОЙ ПЕРСОНОЙ ГОДА

лее упоминаемых глав компаний этой отрасли можно выделить (в порядке снижения упоминаемости) следующих персон: Вячеслав Заренков, председатель совета директоров холдинга «ЛенспецСМУ», Артур Кириленко, президент корпорации «Строймонтаж», Павел Андреев, руководитель группы компаний «ЛЭК», Игорь Левит, генеральный директор группы «ЛСР», Игорь Лейтис, президент холдинга «Адамант», Игорь Водопьянов, управляющий партнер УК «Теорема».

Среди других отраслей, достаточно массово представленных в таблице, можно отметить банковскую сферу, консалтинг (в том числе юридические услуги) и бизнес-ассоциации. Руководители из этих групп традиционно являются востребованными ньюсмейкерами и экспертами для большинства деловых газет.

Наиболее упоминаемыми банкирами в этом году стали Игорь Жигунов, заместитель председателя правления Городского ипотечного банка, Александр Савельев,

председатель правления банка «Санкт-Петербург», Александр Волков, директор петербургского филиала Банка Москвы, Александр Коньшков, директор регионального центра «Северо-Западный» ЗАО «Райффайзенбанк», и Дмитрий Олюнин, председатель правления банка «ВТБ Северо-Запад».

**НА ВИДУ — НЕ ЗНАЧИТ ОТКРЫТ** Какие качества управленца в наибольшей степени характеризует статистика упоминаемости в деловых СМИ? На первый взгляд может показаться, что это показатель реальной открытости руководителя, но это не совсем так.

По словам Олега Баркова, генерального директора Knight Frank St. Petersburg, надо разделять цитируемость руководителя и его реальную открытость. Большое число упоминаний в прессе может обеспечить хорошая пиар-служба, даже в том случае, если топ-менеджер достаточно закрыт. Реальная же открытость подразумевает прежде всего прямой контакт с журналистами.

«Профессия консультанта как раз предполагает высокий уровень открытости: давая комментарии в прессе, мы, по сути, консультируем все деловое сообщество. Ведь если ставить своей задачей не просто зарабатывать деньги, а способствовать изменению бизнес-климата, появлению новых решений на рынке, то общение с прессой — один из самых лучших каналов для этого. Мы все хотим немножко изменить этот мир к лучшему, и с помощью профессиональных СМИ это становится достижимым», — добавляет господин Барков.

Закрытость ряда известных персон по отношению к журналистам может иметь различные объяснения — от личной замкнутости до нежелания разглашать информацию о бизнесе. «Думаю, что открытость не лучший попутчик в делах. Наиболее успешными сейчас становятся те руководители, которые тщательно скрывают состояние и структуру своего бизнеса. Классический пример — Роман Абрамович. Открытость, скорее, вызывает „аллергию“ со стороны власти, зависть людей и, самое главное, дает возможность недоброжелателям при необходимости нанести удар по вашему бизнесу. При существующей системе бизнеса и власти важные вопросы должны решаться не шумно», — говорит Сергей Федоров, председатель правления Ассоциации промышленников и предпринимателей. По его словам, руководителям, находящимся на виду, стоит проявлять дозированную открытость и по отношению к конкурентам, и по отношению к СМИ: «Достаточно часто наши коллеги-журналисты готовы брать „жареные“ факты — не всегда проверенные и документально подтвержденные — и выдавать их в публикациях. Это наносит ущерб не только репутации компании, но и ее экономическому состоянию. Хотя при этом СМИ играют огромную роль в раскрытии

злоупотреблений, коррупции, правового беспредела». Последняя составляющая работы журналистов тоже порадует далеко не всех представителей петербургского истеблишмента.

Однако внимание со стороны журналистов несет в себе не только угрозы для бизнеса. Чем более высокий пост занимает человек, чем больше «востребована» его персона, тем большим потенциалом открытости он обладает. Любое слово важного ньюсмейкера моментально тиражируется основными СМИ, что создает мощный инструмент продвижения бизнеса. Не использовать его — значит отказываться от имеющихся возможностей. В этом смысле заметность, упоминаемость топ-менеджера — это дополнительный козырь в конкурентной борьбе, который может быть применен с максимальной эффективностью при условии готовности человека быть публичным управленцем — лицом и «говорящей головой» компании.

Даже для тех руководителей, которые не входят в число наиболее известных бизнесменов, открытость может сослужить хорошую службу. Так, говоря об ИТ-бизнесе, Валентин Макаров, президент ассоциации «РУССОФТ», отмечает: «Для нашей все еще небольшой, но страшно важной для „новой экономики“ индустрии работа со СМИ становится очень серьезным рычагом влияния на общественное мнение и через него — на государство. Готовность потратить свое время, к примеру на интервью, отражает уважение руководителя к журналисту и его понимание роли СМИ в формировании общественного мнения».

В оценке значимости инструментов публичности не стоит впадать и в другую крайность, полагая, что за счет личного обаяния можно существенно манипули-



АЛЕКСАНДР МИРДОЛОНОВ

ровать общественным мнением. «Наивно полагать, что инициированная директором публичность станет основным (или хотя бы значимым) фактором его конкурентоспособности», — отмечает Борис Рохин, руководитель петербургского офиса Ward Howell, рассуждая о влиянии «информационного следа», оставляемого человеком в СМИ, на интерес к нему со стороны других

компаний и специалистов в сфере executive search. «Конечно, бывает, что мнение о том или ином менеджере складывается на основе информации из деловых газет — если то, что он говорит, подтверждено результатами, достигнутыми во время его „директорства“, и позитивным мнением акционеров и бизнес-сообщества», — добавляет эксперт.

Говоря о репутационных рисках, связанных с публичностью топ-менеджера частной компании, Борис Рохин рисует следующую картину: «Они проявляются, когда руководитель начинает ошибочно думать, что аудитория современного бизнес-сообщества формирует суждения так же, как аудитория чиновника или политика. В этом случае директор демонстрирует свое непонимание того, что представляет собой целевая аудитория — а значит, и свою профессиональную некомпетентность для работы на конкурентном рынке, где самое главное — знать, кто твой клиент и как с ним общаться. Таких рисков не возникает, если заявления руководителя подтверждены конкретными достижениями компании».

Важно помнить, что востребованность мнения топ-менеджера все же является первичной по отношению к его персональной открытости, — для использования своей открытости необходимо, чтобы к тебе был проявлен соответствующий интерес. «Набивающиеся» в комментаторы предприниматели обычно только раздражают журналистов.

**ТРИ РЕЙТИНГА** Как уже отмечалось, в таблицу «Самых заметных руководителей» попал целый ряд достаточно закрытых управленцев, что является подтверждением большого интереса к ним со стороны аудитории деловых СМИ. Степень реальной открытости наиболее упоминаемых топ-менеджеров мы попытались оценить, используя более точные исследовательские инструменты.

Для этого лидеры упоминаемости были разделены на три группы (более подробно об этом см. в методике исследования на стр. 25). В первую группу вошли чиновни-

**МИХАЙЛОВСКИЙ ТЕАТР**

Премьера. Две оперы в один вечер

## Сельская честь и Паяцы

Пьетро Масканьи      Руджеро Леонкавалло

8 апреля | Начало в 19.00 | Площадь Искусств, 1

С участием Татьяны Анисимовой, Анны Нечаевой и Бадри Майсурадзе, а также Екатерины Егоровой, Нины Романовой, Геворга Акопяна, Методие Бужора, Романа Бурденко, Алексея Кулигина

Режиссёр-постановщик: Лилиана Кавани  
Музыкальный руководитель: Даниэле Рустини  
Художник-постановщик: Данте Ферретти  
Художник по костюмам: Габриэлла Пескуччи  
Художник по свету: Джанни Мантованини («Паяцы»)  
Балетмейстер и режиссёр по пластике: Миша ван Хозк («Паяцы»)  
Ассистент режиссёра: Марина Бьянки  
Ассистент художника: Лейла Фтейта  
Ассистент художника по костюмам: Массимо Кантини Панини («Паяцы»)

Дирижёр - Анатолий Рыбалко

Постановка оперы «Сельская честь» осуществлена при содействии Teatro Comunale di Bologna, Teatro Bellini di Catania (Italia)

Билеты продаются в кассе Михайловского театра    Заказ и доставка билетов: 330 80 50, [www.bileter.ru](http://www.bileter.ru)  
и в театральных кассах города    справки по телефону: 595 43 05  
Информация на сайте: [www.mikhailovsky.ru](http://www.mikhailovsky.ru).

Реклама

## САМЫЕ ЗАМЕТНЫЕ РУКОВОДИТЕЛИ ПЕТЕРБУРГА И ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ

№	ФАМИЛИЯ, ИМЯ	ДОЛЖНОСТЬ	УПОМИНАЕМОСТЬ				
			ИД КОММЕРСАНТЪ	РБК DAILY	ДП	ВЕДОМОСТИ	ИТОГ
1	ВАХМИСТРОВ АЛЕКСАНДР	ВИЦЕ-ГУБЕРНАТОР – РУКОВОДИТЕЛЬ АДМИНИСТРАЦИИ ГУБЕРНАТОРА ПЕТЕРБУРГА	56	10	89	34	189
2	ОСЕЕВСКИЙ МИХАИЛ	ВИЦЕ-ГУБЕРНАТОР ПЕТЕРБУРГА	42	12	73	34	161
3	РОГАЧЕВ АНДРЕЙ	СОВЛАДЕЛЕЦ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «МАКРОМИР»	38	24	47	33	142
4	ГЕРГИЕВ ВАЛЕРИЙ	ХУДОЖЕСТВЕННЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ МАРИИНСКОГО ТЕАТРА	65	19	9	16	109
5	ФИВЕЙСКИЙ СЕРГЕЙ	ПЕРВЫЙ ЗАМЕСТИТЕЛЬ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ КЗРППТ ПЕТЕРБУРГА	36	9	37	15	97
6	ЖЕРЕБЦОВ ОЛЕГ	СОВЛАДЕЛЕЦ СЕТИ ГИПЕРМАРКЕТОВ «ЛЕНТА»	13	11	47	24	95
7	ЗАРЕНКОВ ВЯЧЕСЛАВ	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ХОЛДИНГА «ЛЕНСПЕЦСМУ»	16	11	55	13	95
8	БЫКОВ ДМИТРИЙ	ЗАМЕСТИТЕЛЬ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ КЗРППТ ПЕТЕРБУРГА	4	0	78	1	83
9	АСАУЛ НИКОЛАЙ	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КОМИТЕТА ПО ТРАНСПОРТНО-ТРАНЗИТНОЙ ПОЛИТИКЕ ПЕТЕРБУРГА	28	13	27	14	82
10	КИРИЛЕНКО АРТУР	ПРЕЗИДЕНТ КОРПОРАЦИИ «СТРОЙМОНТАЖ»	11	8	37	24	80
11	ЖИГУНОВ ИГОРЬ	ЗАМЕСТИТЕЛЬ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ПРАВЛЕНИЯ ГОРОДСКОГО ИПОТЕЧНОГО БАНКА	39	7	16	16	78
12	БАРКОВ ОЛЕГ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР KNIGHT FRANK В ПЕТЕРБУРГЕ	17	0	29	25	71
13	АНДРЕЕВ ПАВЕЛ	РУКОВОДИТЕЛЬ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ЛЭК»	10	8	34	16	68
14	ЛЕВИТ ИГОРЬ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГРУППЫ «ЛСР»	8	13	39	8	68
15	СТЕПАНЕНКО АНДРЕЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ФОНДА ИМУЩЕСТВА САНКТ-ПЕТЕРБУРГА	17	11	17	21	66
16	ЕВТУХОВ ВИКТОР	ГЛАВА КОМИТЕТА ПО ЗАКОНОДАТЕЛЬНОМУ ЗАКСа ПЕТЕРБУРГА	29	1	29	5	64
17	КЕХМАН ВЛАДИМИР	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР МИХАЙЛОВСКОГО ТЕАТРА	27	5	27	4	63
18	ЛЭЙТИС ИГОРЬ	ПРЕЗИДЕНТ ХОЛДИНГА «АДАМАНТ»	17	9	19	17	62
19	БОБРОВ АЛЕКСАНДР	ДО ОКТЯБРЯ 2008 ГОДА – ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КОМИТЕТА ПО ЭНЕРГЕТИКЕ И ИНЖЕНЕРНОМУ ОБЕСПЕЧЕНИЮ ПЕТЕРБУРГА	11	9	24	14	58
20	ФЕДОРОВ СЕРГЕЙ	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ АССОЦИАЦИИ ПРОМЫШЛЕННИКОВ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ	3	0	51	4	58
21	БАТАНОВ ЭДУАРД	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КОМИТЕТА ФИНАНСОВ ПЕТЕРБУРГА	16	6	14	20	56
22	ВОЙТЕНКОВ ЕВГЕНИЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «ОЛИМП»	13	5	30	5	53
23	ДВАС ГРИГОРИЙ	ВИЦЕ-ГУБЕРНАТОР – ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КОМИТЕТА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ЛЕНОБЛАСТИ	13	7	25	8	53
24	МОЛЧАНОВ ЮРИЙ	ВИЦЕ-ГУБЕРНАТОР ПЕТЕРБУРГА	21	6	16	10	53
25	СОКОЛОВ МАКСИМ	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КИСП ПЕТЕРБУРГА	10	9	25	9	53
26	ГОРСКИЙ ИГОРЬ	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР КОМПАНИИ «АРИН»	8	8	24	10	50
27	ПИОТРОВСКИЙ МИХАИЛ	ДИРЕКТОР ЭРМИТАЖА	38	1	8	3	50
28	НАУМОВ ВИКТОР	ПАРТНЕР ЮРИДИЧЕСКОЙ КОМПАНИИ SALANS	27	0	13	10	50
29	СЕМЕНЕНКО ВЯЧЕСЛАВ	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КОМИТЕТА ПО СТРОИТЕЛЬСТВУ ПЕТЕРБУРГА, ДО ФЕВРАЛЯ 2009 ГОДА – ЧЛЕН СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ХОЛДИНГА SETL GROUP	10	1	30	7	48
30	ТРЕТЬЯКОВ АЛЕКСЕЙ	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПЕТЕРБУРГСКОЙ АССОЦИАЦИИ МАЛОГО БИЗНЕСА В СФЕРЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА	1	4	36	7	48
31	БАРКАНОВ ВЛАДИМИР	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ БЮДЖЕТНО-ФИНАНСОВОГО КОМИТЕТА ЗАКСа ПЕТЕРБУРГА	19	5	17	6	47
32	ЮШЕНКОВ БОРИС	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР COLLIERS INTERNATIONAL В ПЕТЕРБУРГЕ	3	1	14	28	46
33	ДЖИКОВИЧ ВЛАДИМИР	ПРЕЗИДЕНТ АССОЦИАЦИИ БАНКОВ СЕВЕРО-ЗАПАДА	7	11	24	3	45
34	ФИЛИМОНОВ РОМАН	ВИЦЕ-ГУБЕРНАТОР ПЕТЕРБУРГА	11	0	21	13	45
35	АШИХМИН ОЛЕГ	ПРЕЗИДЕНТ НЕФТЯНОГО КЛУБА ПЕТЕРБУРГА	6	11	22	5	44
36	КОРНЕЕВ СЕРГЕЙ	ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ РОССИЙСКОГО СОЮЗА ТУРИСТСКОЙ ИНДУСТРИИ	5	3	26	10	44
37	ЧУРИЛОВ ЛЕОНИД	ПЕРВЫЙ ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ПТК	9	10	21	4	44
38	ВОДОПЬЯНОВ ИГОРЬ	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР УК «ТЕОРЕМА»	6	2	23	10	41
39	НОСКОВ ЕГОР	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР «ДЮВЕРНА ЛИГАЛ»	4	1	4	31	40
40	ОЛЬХОВСКИЙ АЛЕКСАНДР	ПРЕЗИДЕНТ ГИЛЬДИИ УПРАВЛЯЮЩИХ И ДЕВЕЛОПЕРОВ КОММЕРЧЕСКОЙ И ПРОМЫШЛЕННОЙ НЕДВИЖИМОСТИ	4	1	26	9	40
41	САВЕЛЬЕВ АЛЕКСАНДР	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ БАНКА «САНКТ-ПЕТЕРБУРГ»	15	2	18	5	40
42	СЕЛИВАНОВ ВАСИЛИЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ SETL CITY	5	5	19	10	39
43	АРТЕМЬЕВ АНТОН	ПРЕЗИДЕНТ ПИВОВАРЕННОЙ КОМПАНИИ «БАЛТИКА»	6	2	25	5	38
44	СЕРГЕЕВ АЛЕКСЕЙ	ВИЦЕ-ГУБЕРНАТОР ПЕТЕРБУРГА	6	2	24	5	37
45	ЛЕЛИН АЛЕКСАНДР	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «ЛЕНСТРОЙТРЕСТА»	7	6	16	7	36
46	МУРЕТОВ ПАВЕЛ	РУКОВОДИТЕЛЬ СЕВЕРО-ЗАПАДНОГО ДИВИЗИОНА «РЕНЕССАНС СТРАХОВАНИЕ»	7	2	27	0	36
47	СОПРОМАДЗЕ ВАСИЛИЙ	СОУЧРЕДИТЕЛЬ V.I.N.S. HOLDINGS LTD	3	1	20	12	36
48	ЗОЛОЧЕВСКИЙ ИВАН	ДИРЕКТОР ФИЛИАЛА МТС «СЕВЕРО-ЗАПАД»	7	1	11	14	33
49	КОЛОМИЙЧЕНКО ОЛЕГ	РУКОВОДИТЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ФАС ПО ПЕТЕРБУРГУ	4	5	17	7	33
50	БОДРУНОВ СЕРГЕЙ	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КЗРППТ ПЕТЕРБУРГА, ДО ФЕВРАЛЯ 2009 ГОДА – ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОРПОРАЦИИ «АЗРОКОСМИЧЕСКОЕ ОБОРУДОВАНИЕ»	10	4	16	2	32
51	ГАРБАР ЛЕОНИД	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «СВОИ В ГОРОДЕ»	1	0	22	8	31
52	ЕРЕМЕНКО ИЛЬЯ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР PRAKTIS CB	4	3	17	7	31
53	ИЗРАЙЛИТ ВАЛЕРИЙ	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ КОМПАНИИ «УСТЬ-ЛУГА»	10	6	12	3	31
54	КАРМАЗИНОВ ФЕЛИКС	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГУП «ВОДОКАНАЛ СПБ»	5	1	23	2	31
55	МЕРКУЛОВ АЛЕКСАНДР	ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ПЕТЕРБУРГСКОЙ СЫТОВОЙ КОМПАНИИ	6	4	19	1	30
56	АРХАНГЕЛЬСКИЙ ВИТАЛИЙ	ПРЕЗИДЕНТ ГРУППЫ «ОСЛО МАРИН»	4	9	14	2	29
57	ВЕРБИЦКАЯ ЛЮДМИЛА	ПРЕЗИДЕНТ СПБГУ	9	1	16	3	29

## РЕЙТИНГ

58	МУСАКИН АЛЕКСЕЙ	РУКОВОДИТЕЛЬ ПЕТЕРБУРГСКОГО ФИЛИАЛА РОССИЙСКОЙ ГОСТИНИЧНОЙ АССОЦИАЦИИ	3	0	23	3	29
59	ФИНКЕЛЬШТЕЙН ЕВГЕНИЙ	ПРЕЗИДЕНТ КОРПОРАЦИИ РМИ	5	1	19	4	29
60	ВОЛКОВ АЛЕКСАНДР	ДИРЕКТОР ПЕТЕРБУРГСКОГО ФИЛИАЛА БАНКА МОСКВЫ	6	4	11	7	28
61	БОБРОВ АЛЕКСЕЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР СЕТИ «ЛЕНТА»	7	1	11	8	27
62	КОНЫШКОВ АЛЕКСАНДР	ДИРЕКТОР РЕГИОНАЛЬНОГО ЦЕНТРА «СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ» ЗАО «РАЙФФАЙЗЕНБАНК»	7	3	6	11	27
63	ОЛЮНИН ДМИТРИЙ	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ БАНКА «ВТБ СЕВЕРО-ЗАПАД»	6	2	11	7	26
64	БАЖАНОВ СЕРГЕЙ	ПРЕЗИДЕНТ МБСП	10	3	6	6	25
65	РЯБОВОЛ ВЛАДИМИР	РУКОВОДИТЕЛЬ ПЕТЕРБУРГСКОГО ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВА NEWS OUTDOOR	6	0	12	7	25
66	ЦЕРЕТЕЛИ ЕЛЕНА	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ОБЩЕСТВЕННОГО СОВЕТА ПО РАЗВИТИЮ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В ПЕТЕРБУРГЕ	1	0	24	0	25
67	МАКАРОВ ВАЛЕНТИН	ПРЕЗИДЕНТ АССОЦИАЦИИ «РУССОФТ»	5	3	11	5	24
68	МИХАЛЬЧЕНКО СЕРГЕЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ФГУП «ГТК „РОССИЯ“»	6	8	5	5	24
69	УСКОВ ВАДИМ	ГЛАВА КОМПАНИИ «УСКОВ И ПАРТНЕРЫ»	13	3	8	0	24
70	ЛАПИН ВАДИМ	ПРЕЗИДЕНТ, СОВЛАДЕЛЕЦ ХОЛДИНГА GINZA PROJECT	7	7	7	2	23
71	ПАСЯДА НИКОЛАЙ	ВИЦЕ-ГУБЕРНАТОР ЛЕНОБЛАСТИ	4	2	16	1	23
72	РОДИН ВАЛЕРИЙ	ДО НОЯБРЯ 2008 ГОДА – ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ТГК-1	3	2	9	9	23
73	ТИКТИНСКИЙ ЭДУАРД	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ХОЛДИНГА RVI	2	2	13	6	23
74	ФУРСОВ АЛЕКСЕЙ	ПРЕЗИДЕНТ ХОЛДИНГА «ЕВРАЗИЯ»	1	0	16	6	23
75	ВАЙСБЕРГ ЛЕОНИД	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР НПК «МЕХАНОБР-ТЕХНИКА»	2	0	20	0	22
76	ЗЕЛЕНЦОВ АЛЕКСЕЙ	ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ DIGITAL DESIGN	3	0	2	17	22
77	ЭТМАНОВ АЛЕКСЕЙ	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРОФСОЮЗНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ЗАВОДА FORD	7	1	8	6	22
78	БАРАБАНОВ ОЛЕГ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АВТОХОЛДИНГА «РРТ»	9	1	10	0	20
79	ГРАБАР ВЕНИАМИН	ПРЕЗИДЕНТ ПРОМЫШЛЕННОЙ ГРУППЫ «ЛАДОГА»	8	2	9	1	20
80	КОТОВ ДЕНИС	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР СЕТИ «БУКВОЕД»	3	1	13	3	20
81	КРАВЧУК ИЛЬЯ	ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА КОМПАНИИ «ПЕТЕРСТАР»	4	4	2	10	20
82	ПРИБЫТКИН ВЛАДИМИР	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ПСКБ	2	8	6	4	20
83	СЕМЕНЕНКО ГЕОРГИЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КИРОВСКОГО ЗАВОДА	4	5	7	4	20
84	ШАРАПОВ АЛЕКСАНДР	ПРЕЗИДЕНТ КОМПАНИИ VESAR REALTY GROUP	6	0	7	7	20
85	АГАФОНОВ ЮРИЙ	ДИРЕКТОР АСДОР «СЕВЕРО-ЗАПАД»	3	0	16	0	19
86	КАЛИНИН МАКСИМ	ПАРТНЕР ФИРМЫ «БЕЙКЕР И МАКЕНЗИ – СИ-АЙ-ЭС, ЛИМИТЕД»	1	0	0	18	19
87	КАЧАЕВ ЭЛЬГИЗ	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПЕТЕРБУРГСКОГО ОТДЕЛЕНИЯ ОБЩЕСТВЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ «ДЕЛОВАЯ РОССИЯ»	1	0	18	0	19
88	ЛОКОТКОВ ГЕННАДИЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР НЕВСКОГО ЗАВОДА	6	1	11	1	19
89	ЧЕБОТКОВА ОЛЬГА	ПАРТНЕР, РУКОВОДИТЕЛЬ ПЕТЕРБУРГСКОГО ОФИСА TRANSEARCH INTERNATIONAL	4	0	7	8	19
90	СМУШКИН ЗАХАР	СОВЛАДЕЛЕЦ ЛЕСОПРОМЫШЛЕННОЙ ГРУППЫ «ИЛИМ»	3	2	6	7	18
91	КОРЖАКОВ АНДРЕЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР FOXCONN RUS	5	1	4	7	17
92	НОВИКОВ ВИТАЛИЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ДИЛЕРСКОГО ЦЕНТРА SOLLERS В ПЕТЕРБУРГЕ	0	0	17	0	17
93	РОЗОВ АНДРЕЙ	РУКОВОДИТЕЛЬ ПЕТЕРБУРГСКОГО ФИЛИАЛА JONES LANG LASALLE	1	0	6	10	17
94	ВАСИЛЬЕВ ЕВГЕНИЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «ПЕТЕРСТАР»	4	3	6	3	16
95	ПЛАВНИК ПАВЕЛ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ЗАВОДА «ЗВЕЗДА»	3	1	12	0	16
96	ПОНКРАТЬЕВ АЛЕКСЕЙ	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПЕТЕРБУРГСКИМ ФИЛИАЛОМ НОМОСБАНКА	4	2	10	0	16
97	БОЛЬШАКОВ ДМИТРИЙ	ДИРЕКТОР ФИЛИАЛА СТРАХОВОЙ КОМПАНИИ «РЕСО-ГАРАНТИЯ»	6	2	7	0	15
98	ДЫБАЛЬ АЛЕКСАНДР	ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ КОМПАНИИ «ГАЗПРОМ НЕФТЬ»	10	1	3	1	15
99	КАРГИНА ОЛЬГА	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР СПБГУ «УПРАВЛЕНИЕ ВОДНОГО ТРАНСПОРТА»	6	2	6	1	15
100	ПЕТРОСЯН СЕРГЕЙ	ДО НОЯБРЯ 2008 ГОДА – РЕГИОНАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГРУППЫ КОМПАНИЙ «РОЛЬФ», ПЕТЕРБУРГ	4	5	4	2	15
101	ПОЛОНСКИЙ ЛЕОНИД	ДО НОЯБРЯ 2008 ГОДА – ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «РЮРИК МЕНЕДЖМЕНТ»	1	3	8	3	15
102	ЯХНОК СЕРГЕЙ	ВИЦЕ-ГУБЕРНАТОР – ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КОМИТЕТА ПО АГРОПРОМЫШЛЕННОМУ И РЫБОХОЗЯЙСТВЕННОМУ КОМПЛЕКСУ ЛЕНОБЛАСТИ	6	0	8	1	15
103	ДРОЗДЕНКО АЛЕКСАНДР	ВИЦЕ-ГУБЕРНАТОР – ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КОМИТЕТА ПО УПРАВЛЕНИЮ ГОСУДАРСТВЕННЫМ ИМУЩЕСТВОМ ЛЕНОБЛАСТИ	5	0	9	0	14
104	ЗЕЛЬДИН МИХАИЛ	ПРЕЗИДЕНТ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «АВЕРС»	7	0	3	4	14
105	ИГНАТЬЕВ ДМИТРИЙ	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ ПО «ЛЕНСТРОЙМАТЕРИАЛЫ»	6	0	5	3	14
106	БОРИСОВ ЮРИЙ	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР «АЙБИ ГРУПП»	6	0	4	3	13
107	ГУСТОВ СЕРГЕЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «ГАЗПРОМРЕГИОНГАЗ»	3	2	7	1	13
108	ДРАГОМИРЕЦКАЯ ОЛЬГА	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПЕТЕРБУРГСКИМ ФИЛИАЛОМ ГАЗПРОМБАНКА	4	4	0	5	13
109	КНЯГИНИН ВЛАДИМИР	ДИРЕКТОР ЦЕНТРА СТРАТЕГИЧЕСКИХ РАЗРАБОТОК «СЕВЕРО-ЗАПАД»	5	0	3	5	13
110	НЕРОВНЫЙ АЛЕКСАНДР	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ СЕТИ «ИСКРАСОФТ»	2	2	8	1	13
111	УРНЕВ ОЛЕГ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ИЖОРСКОГО ТРУБНОГО ЗАВОДА	1	2	7	3	13
112	АКУЛИЧ ВЛАДИМИР	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ТЕЛЕКОМ»	2	1	6	3	12
113	АЛАДУШКИН АЛЕКСАНДР	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «АЛАДУШКИН ГРУПП»	2	2	6	2	12
114	МЕМЕТОВ ДИЛЯВЕР	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ЗАО «АДАМАНТ»	0	0	12	0	12
115	ФЕЛЬДМАН ДМИТРИЙ	ДО ФЕВРАЛЯ 2009 ГОДА – ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР СТРАХОВОГО ОБЩЕСТВА «РЕГИОН»	3	0	9	0	12
116	АЛЕКСАНДРОВ АНДРЕЙ	ГЛАВА ПЕТЕРБУРГСКОГО ФИЛИАЛА «ИНГОССТРАХА»	1	0	3	7	11
117	ПУННОНЕН ВЕСА	ПРЕЗИДЕНТ КОРПОРАЦИИ SOK RETAIL INTERNATIONAL	1	1	5	4	11
118	ЗУБРИЛИН ПАВЕЛ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР СТРАХОВОЙ КОМПАНИИ «РУССКИЙ МИР»	4	1	5	1	11
119	КОУЧИМЭН ПИТЕР	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «ТЕСНОПОЛИС САНКТ-ПЕТЕРБУРГ»	3	0	5	3	11
120	ЛОГИНОВ АЛЕКСЕЙ	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СЕВЕРО-ЗАПАДНОГО ФИЛИАЛА СБЕРБАНКА	4	0	5	2	11
121	НИКИТИН ДМИТРИЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГК «ЕВРОСИБ»	1	2	2	6	11
122	ПИЧУГИН ЭДУАРД	ВЛАДЕЛЕЦ КОМПАНИИ «РОССИНЕМАИНВЕСТ»	8	0	2	1	11
123	ПУШКАРЕВ АНДРЕЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «ЗЕСТ»	2	4	4	1	11

124	ТАМАРОВ ВИКТОР	ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ОАО «САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЕ ЭЛЕКТРИЧЕСКИЕ СЕТИ»	3	2	1	5	11
125	ЦЫБУКОВ СЕРГЕЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ООО «НПО ПО ПЕРЕРАБОТКЕ ПЛАСТМАСС ИМ. „КОМСОМОЛЬСКОЙ ПРАВДЫ“»	2	0	8	1	11
126	БАТУЛИН АЛЕКСЕЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АПТЕЧНОЙ СЕТИ «ЗДОРОВЫЕ ЛЮДИ»	2	3	1	4	10
127	БЕРЕЗОВСКИЙ ПАВЕЛ	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КОМИТЕТА ПО ТАРИФАМ И ЦЕНОВОЙ ПОЛИТИКЕ ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ	8	1	1	0	10
128	БЕХБУДОВ МАГЕРРАМ	ВЛАДЕЛЕЦ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «М-ИНДУСТРИЯ»	2	0	8	0	10
129	ГОРДЕЙЧУК ВИКТОР	ПРЕЗИДЕНТ КОМПАНИИ «ТЕХНОШОК»	0	5	5	0	10
130	ДАВЫДОВ АНДРЕЙ	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР КОНСАЛТИНГОВОЙ ГРУППЫ «АЛЬФА ПЕРСОНАЛ»	4	0	6	0	10
131	ЕВДОКИМОВ АНТОН	ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ ХОЛДИНГА «ЭТАЛОН-ЛЕНСПЕЦСМУ»	0	0	5	5	10
132	КОСТИН ИГОРЬ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ЗАВОДА «СИЛОВЫЕ МАШИНЫ»	4	0	5	1	10
133	КУДАЕВ ОЛЕГ	ПРЕЗИДЕНТ НПО «ПЕНСИОННЫЙ ФОНД ПСБ»	2	3	5	0	10
134	КУЗНЕЦОВ АЛЕКСЕЙ	ДИРЕКТОР ПЕТЕРБУРГСКОГО ФИЛИАЛА «ВЫМПЕЛКОМА»	2	1	3	4	10
135	МАРКОВ ЯКОВ	ФИНАНСОВЫЙ ДИРЕКТОР «ИК „ДОХОД“»	1	8	1	0	10
136	ОСУТИН СЕРГЕЙ	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ КОНСАЛТИНГОВОЙ ГРУППЫ О.С.В.	1	0	7	2	10
137	ШЕСТАКОВ АЛЕКСАНДР	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ПЕРВОЙ МЕБЕЛЬНОЙ ФАБРИКИ	1	1	7	1	10
138	БЕЗЛОБЕНКО ГЕННАДИЙ	ДО МАРТА 2009 ГОДА – ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «ЕВРОСИБ-АВТО-УК»	4	0	2	3	9
139	ГОРИЗОНТОВ ДМИТРИЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ПЕТЕРБУРГСКОЙ ЛИЗИНГОВОЙ КОМПАНИИ	3	0	6	0	9
140	ПОДУШКО МИХАИЛ	ДИРЕКТОР ПО СТРАТЕГИЧЕСКОМУ РАЗВИТИЮ WORKLINE RESEARCH (COMCON-SPB)	0	0	6	3	9
141	РОЖНЕВ АЛЕКСЕЙ	ДИРЕКТОР ФИЛИАЛА СЕВЕРО-ЗАПАДНОЙ ДИРЕКЦИИ РОСНО	1	2	5	1	9
142	РОХИН БОРИС	РУКОВОДИТЕЛЬ ПЕТЕРБУРГСКОГО ОФИСА WARD HOWELL	3	0	0	6	9
143	ШАЛИМОВ ОЛЕГ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «НЕСТЕ САНКТ-ПЕТЕРБУРГ»	2	1	6	0	9
144	АМИРАНОВ ОЛЕГ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «НЕВО-ТАБАК»	2	0	4	2	8
145	БАРАННИКОВ АНДРЕЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР SPN OGILVY	2	0	6	0	8
146	БРИМАН ДАНИИЛ	ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ ПО КОРПОРАТИВНЫМ ВОПРОСАМ ОАО «ПК „БАЛТИКА“»	3	2	0	3	8
147	ДОКУЧАЕВ СЕРГЕЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «РУССКИЕ САМОЦВЕТЫ»	4	0	4	0	8
148	ИСМАГИЛОВ РАШИД	ВИЦЕ-ГУБЕРНАТОР, ПРЕЗИДЕНТ ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННОЙ ПАЛАТЫ ЛЕНОБЛАСТИ	4	0	4	0	8
149	КАТЕНЕВ ВЛАДИМИР	ПРЕЗИДЕНТ ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННОЙ ПАЛАТЫ ПЕТЕРБУРГА	1	0	7	0	8
150	ЛОНГЕ ПАТРИК	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГРУППЫ КОМПАНИЙ «О'КЕЙ»	2	0	5	1	8
151	ПОНДАРЬ СЕРГЕЙ	ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «ИНТЕРНЕТШЛ ПЕЙПЕР»	0	2	4	2	8
152	УРЖУМЦЕВ МИХАИЛ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «МЭЛОН ФЭШН ГРУПП»	2	1	3	2	8
153	ШЕВЧЕНКО ВИКТОР	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «ИЖОРСКИХ ЗАВОДОВ»	4	0	2	2	8
154	ВЯТТО ЮХА	ДО ЯНВАРЯ 2009 – ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «ЮИТ-ЛЕНТЕК»	1	0	5	2	8
155	ЯНЧЕВСКИЙ АЛЕКСАНДР	ДИРЕКТОР ПЕТЕРБУРГСКОГО КАМПУСА VLERICK LEUVEN BENT MANAGEMENT SCHOOL	2	0	4	2	8
156	АВЕРБАХ ЛЕВ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «ЖОРИС АССИСТАНС СПБ»	2	1	4	0	7
157	ГУСЕВ ВЛАДИМИР	ДИРЕКТОР ГОСУДАРСТВЕННОГО РУССКОГО МУЗЕЯ	4	0	3	0	7
158	МОРДОВИН СЕРГЕЙ	РЕКТОР ИМИСП	4	1	2	0	7
159	МУРОВ АНДРЕЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АЭРОПОРТА ПУЛКОВО	2	2	3	0	7
160	ПЕКАРЕВСКИЙ АРКАДИЙ	СОВЛАДЕЛЕЦ SELA	2	1	1	3	7
161	РОМАНОВСКИЙ ВЛАДИМИР	ДИРЕКТОР ИНСТИТУТА ПРОБЛЕМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА	2	0	5	0	7
162	САПЕГО МИХАИЛ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОГО ЗАВОДА «АРСЕНАЛ»	3	2	1	1	7
163	АЛЕКСЕЕВ СЕРГЕЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «ЛЕНЭКСПО»	1	1	2	2	6
164	АРЗАМАСЦЕВ АНДРЕЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «ШЕЛЛ-АЗС»	0	0	1	5	6
165	ГЕТМАНЕЦ ГЕОРГИЙ	ДИРЕКТОР СЕВЕРО-ЗАПАДНОГО ФИЛИАЛА КОМПАНИИ «МЕГАФОН»	1	1	4	0	6
166	ГОЛИКОВ СЕРГЕЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «МАКСИДОМА»	2	0	4	0	6
167	ГРОМОВА ЕВГЕНИЯ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР WORKLINE RESEARCH	0	0	6	0	6
168	ДЕРЕВЯНКО ЮРИЙ	РЕКТОР МЕЖДУНАРОДНОГО БАНКОВСКОГО ИНСТИТУТА	0	1	4	1	6
169	ЗАХАРОВА ЮЛИЯ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГРУППЫ «ДЖЕЙ ЭФ СИ»	0	2	2	2	6
170	КОГАН ЛЮДМИЛА	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «БФА ДЕВЕЛОПМЕНТ»	0	2	1	3	6
171	КОМАРЬ ИННА	ДИРЕКТОР КОМПАНИИ MEGA SOLUTION	0	0	6	0	6
172	МЧЕДЛИДЗЕ ТАМАЗ	ПРЕЗИДЕНТ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «МЕДИ»	0	0	6	0	6
173	ЦАРЕВ КИРИЛЛ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ИНТЕРЛИЗИНГ»	1	3	2	0	6
174	ШИРЕНКО АНДРЕЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «ВЭБ ПЛАС»	3	1	1	1	6
175	АРТАМОНОВ АЛЕКСЕЙ	ДИРЕКТОР СЕТИ «ПРОСТО»	1	0	4	0	5
176	БОГАЧЕВ ГЕОРГИЙ	УПРАВЛЯЮЩИЙ КОРПОРАЦИИ «ВОЗРОЖДЕНИЕ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА» (ГРУППА ЛСР)	0	0	4	1	5

177	БОЛЬШАКОВА МАРИНА	ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КИРОВСКОГО ЗАВОДА	0	3	1	1	5
178	ГУДКОВА МИЛАДА	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «БАЛТИМОР-ХОЛДИНГ»	0	0	3	2	5
179	ЕЛИСЕЕВ АНДРЕЙ	ГЕНДИРЕКТОР СЕВЕРО-ЗАПАДНОГО ФИЛИАЛА ОАО «ВЫМПЕЛКОМ»	1	0	3	1	5
180	КАПУСТИН ИЛЬЯ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ УПРАВЛЯЮЩИЙ NEVSKY HOTELS GROUP	1	0	4	0	5
181	КАТЬКАЛО ВАЛЕРИЙ	ДЕКАН ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ МЕНЕДЖМЕНТА СПбГУ	2	0	1	2	5
182	КОЦЕГУБОВ АЛЕКСЕЙ	ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ КОНЦЕРНА «ДЕТСКОСЕЛЬСКИЙ»	1	0	4	0	5
183	ПОДЛИПЕНЦЕВ ИГОРЬ	ПРЕЗИДЕНТ КОМПАНИИ «СЕВЗАПМОЛОКО»	0	2	3	0	5
184	ТИМРАЛИЕВ СЕРГЕЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ТУРФИРМЫ «НЕВА»	0	0	3	2	5
185	НОЛЛ ТОМАС	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ УПРАВЛЯЮЩИЙ ГРАНД-ОТЕЛЯ «ЕВРОПА»	0	1	3	1	5
186	ДАНИЛЕВИЧ ЕФИМ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АМЕРИКАНСКОЙ МЕДИЦИНСКОЙ КЛИНИКИ	0	0	4	0	4
187	ЖУРАВЛЕВ ВЛАДИМИР	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТНОЙ ИЗБИРАТЕЛЬНОЙ КОМИССИИ	3	0	1	0	4
188	КОНСТАНТИНОВ АНДРЕЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АГЕНТСТВА ЖУРНАЛИСТСКИХ РАССЛЕДОВАНИЙ	1	1	1	1	4
189	КУДРЯВЦЕВА НАТАЛИЯ	ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОЙ МЕЖДУНАРОДНОЙ БИЗНЕС-АССОЦИАЦИИ НА СЕВЕРО-ЗАПАДЕ	1	0	3	0	4
190	МИТЧИН НИКОЛАЙ	РЕСТОРАТОР, СОВЛАДЕЛЕЦ БАРОВ «ЕГЕРЬ-ХАУС» И «ВАСИЛЕОСТРОВСКОЙ ПИВОВАРНИ»	0	1	3	0	4
191	МИХАЙЛИК ГЛЕБ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КЛИНИКИ «СКАНДИНАВИЯ»	2	0	2	0	4
192	НОРКИН ВЛАДИСЛАВ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «ГРУППЫ А.Д.Д.»	0	1	3	0	4
193	ПОЛУТИН ВЛАДИМИР	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР HP LABS	1	0	3	0	4
194	СЕМКИН СЕРГЕЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ITM GROUP	1	0	3	0	4
195	ТЮТЮННИКОВ НИКОЛАЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «КАРАВАЙ»	1	0	2	1	4
196	УЗЬ ФИЛИП	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ФАБРИКИ ИМ. КРУПСКОЙ	0	1	3	0	4
197	АГАМИРЗЯН ИГОРЬ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОГО ЦЕНТРА ЕМС	2	0	1	0	3
198	ГАСЬИМОВ МАШКЮР	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «ВИЛАШ»	1	0	0	2	3
199	ГЕРАСИМОВ ЕВГЕНИЙ	ДИРЕКТОР СЕВЕРО-ЗАПАДНОГО ФИЛИАЛА КОМПАНИИ «РОСТЕЛЕКОМ»	0	1	2	0	3
200	ЕГОРОВ АЛЕКСАНДР	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «РЕКСОФТ»	1	0	1	1	3
201	ИЛЬИНА ЕКАТЕРИНА	ПАРТНЕР ПЕТЕРБУРГСКОГО ОФИСА BOUDEN	1	0	1	1	3
202	КУРЦМАН БОРИС	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «ГЛОБУС ЛИЗИНГ»	0	0	2	1	3
203	ЛЕБЕДЕВ ЕВГЕНИЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОРПОРАЦИИ СБР	1	0	2	0	3
204	МОДЕЕВА ТАТЬЯНА	УПРАВЛЯЮЩИЙ ДИРЕКТОР INTERCOMP ST. PETERSBURG	1	0	2	0	3
205	МУРГУЛЕЦ ЛЮДМИЛА	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО КОМИТЕТА СПИБА	1	0	0	2	3
206	ПАПАСКИРИ ГЕОРГИЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР СК «РОСГОССТРАХ СЕВЕРО-ЗАПАД»	0	0	3	0	3
207	СНОПОК МИХАИЛ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «ФАЭТОН-АЭРО»	0	2	0	1	3
208	СПАСЕННОВ СЕРГЕЙ	РУКОВОДИТЕЛЬ САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОЙ ПРАКТИКИ «ПЕПЕЛЯЕВ, ГОЛЬЦБЛАТ И ПАРТНЕРЫ»	2	0	0	1	3
209	ФЕДОРОВ СЕРГЕЙ	ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ОТКРЫТОЙ ШКОЛЫ БИЗНЕСА	2	0	1	0	3
210	ФОКИН ГЕОРГИЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ САНКТ-ПЕТЕРБУРГ»	0	0	1	2	3
211	КАУКОНЕН ХАРРИ-ПЕККА	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «ХЛЕБНОГО ДОМА»	2	0	0	1	3
212	ШИГАЕВ ОЛЕГ	ПРЕЗИДЕНТ БАЛТИЙСКОГО БАНКА	1	0	2	0	3
213	ЮЖИЛИН ЕВГЕНИЙ	ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ НАЦИОНАЛЬНОЙ КОНТЕЙНЕРНОЙ КОМПАНИИ	0	3	0	0	3
214	ЛИЛЬЕНБЕРГ АНДЕРШ	РЕКТОР СТОКГОЛЬМСКОЙ ШКОЛЫ ЭКОНОМИКИ В ПЕТЕРБУРГЕ	1	0	0	1	2
215	ВАН ЧАНДА	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «БАЛТИЙСКАЯ ЖЕМЧУЖИНА»	0	1	0	1	2
216	ВОРОПАЕВ ЮРИЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР МКД	1	0	1	0	2
217	ГАНИНА НАТАЛЬЯ	СОВЛАДЕЛЕЦ РЕКРУТИНГОВОЙ КОМПАНИИ AVANTA PERSONAL	1	0	0	1	2
218	ГЛУХОВСКИЙ АНДРЕЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ПРЕДПРИЯТИЯ «КРАСНЫЙ ВЫБОРЖЕЦ»	0	1	0	1	2
219	ЕПИФАНОВА ВАЛЕНТИНА	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ГОРОДСКОГО СУДА САНКТ-ПЕТЕРБУРГА	2	0	0	0	2
220	ИЗОТОВА СВЕТАНА	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ АРБИТРАЖНОГО СУДА САНКТ-ПЕТЕРБУРГА И ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ	0	0	2	0	2
221	КОРЧАГОВ ДМИТРИЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «НОМОС-ЛИЗИНГ – СЕВЕРО-ЗАПАД»	0	2	0	0	2
222	КОСТЮК РОСТИСЛАВ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ЮГО-ЗАПАДНОЙ ТЭЦ	0	0	2	0	2
223	ПИНЧУКОВ ДМИТРИЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «ДЕКА»	0	1	1	0	2
224	ПЯТКО ВИКТОР	ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ ГРУППЫ КОМПАНИЙ НЕИЕКЕН В РОССИИ	1	0	1	0	2
225	РУЧИНА ЮЛИЯ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «БИЗНЕСЛИНК ПЕРСОНАЛ»	0	0	0	2	2
226	СОПЕЛЕВ СЕРГЕЙ	ДИРЕКТОР ПЕТЕРБУРГСКОГО ФИЛИАЛА АКГ «ГОРИСЛАВЦЕВ И К»	0	0	2	0	2
227	ХИЛЬЧЕНКО ВЛАДИМИР	ПРЕЗИДЕНТ ХК «СОЗВЕЗДИЕ ВОДОЛЕЯ»	0	0	2	0	2
228	ХЛАМКИН ВАЛЕРИЙ	ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА «ВМБ-ТРАСТ»	0	1	1	0	2
229	ЧЕРНОБРОВКИНА МАРИЯ	ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АМЕРИКАНСКОЙ ТОРГОВОЙ ПАЛАТЫ В ПЕТЕРБУРГЕ	1	0	1	0	2
230	РУХОЛА ЮХА	ДО ФЕВРАЛЯ 2009 ГОДА – ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «ПИТ-ПРОДУКТ»	1	0	0	1	2

НАД РЕЙТИНГОМ РАБОТАЛИ: ОЛЬГА ЗМУШКО, ИЛЬЯ КУРМЫШЕВ, АНДРЕЙ КОНОВАЛОВ



## МЕТОДИКА ИССЛЕДОВАНИЯ

В таблицу «Самые заметные руководители Петербурга и Ленинградской области» вошли главы компаний региона, бизнес-ассоциаций и общественных организаций, а также высокопоставленные чиновники. Список формировался на основе предложений журналистов газеты и представителей объединений бизнеса, в него вошли люди, чья деятельность в минувшем году привлекала к себе наибольшее внимание делового сообщества. Мы не включали в рассмотрение губер-

наторов Петербурга и Ленинградской области в силу их особого положения, делающего затруднительной объективную оценку степени их деловой открытости в сравнении с другими чиновниками и представителями бизнеса. Представители регионального истеблишмента ранжированы в таблице в соответствии со статистикой их упоминаемости на протяжении года (с 1 февраля 2008 года по 1 февраля 2009 года) в ключевых деловых печатных СМИ: изданиях ИД «Коммерсантъ», газетях РБК daily, «Ведомости» и «Деловой Петербург».

В таблицы «Рейтинг открытости наиболее заметных топ-менеджеров», «Рейтинг открытости наиболее заметных экспертов» и «Рейтинг открытости наиболее заметных чиновников» вошли руководители трех обозначенных категорий, наиболее часто упоминавшиеся в рассматриваемых печатных СМИ. Под топ-менеджерами здесь понимаются руководители и собственники компаний, которые в силу своего положения комментируют преимущественно вопросы, касающиеся развития собственного бизнеса. Под экспертами понимаются руководители, представляющие сферы

консалтинга, и главы бизнес-ассоциаций, комментарии которых в СМИ в большинстве своем носят характер экспертных оценок и распространяются на вопросы развития стороннего бизнеса. Под чиновниками понимаются руководители сферы государственного управления. В таблицах «Рейтингов» персоны ранжированы в соответствии со значением индекса открытости, который суммирует два показателя: индекс информационной прозрачности и индекс цитируемости. Индекс информационной прозрачности учитывает наличие на сайте компании или

организации, которую возглавляет указанный руководитель, его профессиональной биографии, фотографии и контактных данных. При наличии всех этих составляющих человек мог получить 1 балл, при их полном отсутствии — 0, в остальных случаях — пропорционально количеству доступной информации. Индекс цитируемости показывает долю прямых цитат в общем числе упоминаний персоны и также может варьироваться в диапазоне от 0 (при их отсутствии) до 1 (когда все упоминания человека являются его прямыми комментариями).

ки, во вторую — топ-менеджеры компаний, в третью — эксперты. Отличие от прошлогодней классификации заключается в составе последней из приведенных групп, в которую были включены главы бизнес-ассоциаций, а также руководители консалтинговых и юридических фирм — медийная активность этих менеджеров носит в первую очередь экспертный характер. Суть роли руководителя-эксперта выразил Олег Барков: «В соответствии со спецификой деятельности нашей компании наиболее часто я выступаю с комментариями к событиям, происходящим на рынке недвижимости (это и оценка новых проектов, и инициативы наших властей), а также говорю о тенденциях и прогнозах развития ситуации. В настоящее время львиная доля комментариев посвящена кризисным явлениям и путям выхода из них. Также я всегда с интересом дискутирую на более широкие темы, например, менеджмента, стратегии и тактики развития компании, общеэкономических тенденций, управления персоналом и т. д.».

Медийная активность руководителей компаний, попавших в группу топ-менеджеров, больше сводится к комментариям на тему проблем и перспектив развития собственного бизнеса.

В итоге, из таблицы «Самые заметные руководители Петербурга и Ленобласти» были отобраны по 15 наиболее упоминаемых в деловых СМИ представителей каждой из указанных групп, внутри которых и проводилось дальнейшее сопоставление. Их открытость была оценена с учетом двух параметров. Индекс информационной прозрачности характеризует наличие на сайте соответствующей организации исчерпывающей информации о руководителе. Индекс цитируемости говорит о доле прямых цитат в общем числе упоминаний менеджера в рассматриваемых СМИ.

Таким образом, мы оценивали открытость руководителей, обладающих, в соответствии с данными основной таблицы, наибольшим потенциалом публичности, подкрепленным интересом со стороны журналистов и делового сообщества. Приводимая оценка, конечно, не носит безусловного характера. И степень информационной прозрачности, и доля цитируемости менеджеров зависит не только от их личной позиции в вопросе открытости, но и от работы пресс-служб и помощников. Однако даже если учесть, что директор, к примеру, не занимается лично наполнением сайта компании, на нем лежит обязанность контролировать, чтобы информация о «первом лице» организации была представлена в полном объеме. Естественно, в том случае, если личная открытость входит в число его приоритетов.

**ОТКРЫТЫЕ ЛИДЕРЫ** В рейтинге открытости топ-менеджеров первое место занял Андрей Степаненко, генеральный директор Фонда имущества Санкт-Петербурга. Почти все из около 70 упоминаний его имени в деловой прессе (97,8%) в минувшем году сопровождались прямыми комментариями, а информация на сайте компании дает почти полный объем информации об интересующем человеке. Большую долю цитат в упоминаемости в этой группе имеет только Игорь Жигунов, заместитель председателя правления Городского ипотечного банка, — 98,4%. А, к примеру, его коллега по банковскому бизнесу Александр Савельев, председа-

тель правления банка «Санкт-Петербург», располагает вдвое меньшим показателем цитируемости — около 46% статей с его упоминанием содержат прямые цитаты банкира.

Отдельно стоит отметить аутсайдеров по степени открытости, Андрея Рогачева и Олега Жеребцова, совладельца сети гипермаркетов «Лента», явно не включающих общение с журналистами и предоставление полной информации о себе в число основных приоритетов своей деятельности.

Лидером рейтинга открытости экспертов стал Виктор Наумов, партнер юридической компании Salans. Также очень высокие показатели имеют Илья Еременко, генеральный директор Praktis CB, Валентин Макаров, президент ассоциации «РУССОФТ», и Егор Носков, управляющий партнер «Дювернуа Лигал». В принципе для всех руководителей-экспертов

характерна высокая доля цитируемости — у семи человек из списка она составляет 100% — то есть все их упоминания в прессе являются прямыми цитатами. Это еще раз подчеркивает преимущественно «экспертный» характер их взаимодействия со СМИ.

В рейтинге открытости чиновников побеждает Владимир Барканов, председатель бюджетно-финансового комитета ЗакСа Петербурга. Очень близок к нему и прошлогодний лидер рейтинга открытости вице-губернатор Ленобласти Григорий Двас, который немного проигрывает только по доле цитат в упоминаемости в СМИ.

Интересно, что наивысший показатель доли цитируемости среди чиновников в этом году у Николая Асаула, председателя комитета по транспортно-транзитной политике Петербурга, — 95,6%. При этом в рейтинге господин Асаул занимает почетное последнее место — его подвел недо-

статок информации на сайте комитета о его председателе. Самая низкая цитируемость у вице-губернатора Петербурга Романа Филимонова (65,6%) — он недавно получил эту должность и, будем надеяться, за счет большего общения с прессой вскоре выполнит вице-губернаторский минимум (у «старых» вице-губернаторов Михаила Осеевского, Юрия Молчанова и Александра Вахмистрова этот показатель колеблется в пределах 82–84%).

Стоит также отметить, что руководители сферы госуправления в большинстве своем проявили хорошую дисциплину в размещении на сайтах необходимой информации о себе. В девяти случаях из пятнадцати она представлена в полном объеме. Как заметил один из участников рейтинга в интервью „Ъ“ (публикуем на стр. 32): «В отличие от бизнеса, представлять полную информацию о своей деятельности — обязанность чиновников». ■

## РЕЙТИНГ ОТКРЫТОСТИ НАИБОЛЕЕ ЗАМЕТНЫХ ТОП-МЕНЕДЖЕРОВ

№	ФАМИЛИЯ, ИМЯ	ДОЛЖНОСТЬ	ИНДЕКС ПРОЗРАЧНОСТИ	ИНДЕКС ЦИТИРУЕМОСТИ	ИНДЕКС ОТКРЫТОСТИ
1	СТЕПАНЕНКО АНДРЕЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ФОНДА ИМУЩЕСТВА САНКТ-ПЕТЕРБУРГА	0,833	0,978	1,81
2	ЧУРИЛОВ ЛЕОНИД	ПЕРВЫЙ ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ПТК	0,833	0,950	1,78
3	ЛЕЙТИС ИГОРЬ	ПРЕЗИДЕНТ ХОЛДИНГА «АДАМАНТ»	1,000	0,756	1,76
4	ЗАРЕНКОВ ВЯЧЕСЛАВ	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ХОЛДИНГА «ЛЕНСПЕЦСМУ»	0,833	0,902	1,74
5	ЖИГУНОВ ИГОРЬ	ЗАМЕСТИТЕЛЬ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ПРАВЛЕНИЯ ГОРОДСКОГО ИПОТЕЧНОГО БАНКА	0,667	0,984	1,65
6	ЛЕВИТ ИГОРЬ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГРУППЫ «ЛСР»	0,833	0,817	1,65
7	СЕМЕНЕНКО ВЯЧЕСЛАВ	ДО ФЕВРАЛЯ 2009 ГОДА — ЧЛЕН СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ХОЛДИНГА SETL GROUP	0,833	0,780	1,61
8	КЕХМАН ВЛАДИМИР	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР МИХАЙЛОВСКОГО ТЕАТРА	0,833	0,441	1,27
9	ВОЙТЕНКОВ ЕВГЕНИЙ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «ОЛИМП»	0,333	0,875	1,21
10	КИРИЛЕНКО АРТУР	ПРЕЗИДЕНТ КОРПОРАЦИИ «СТРОЙМОНТАЖ»	0,333	0,786	1,12
11	ВОДОПЬЯНОВ ИГОРЬ	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР УК «ТЕОРЕМА»	0,167	0,710	0,88
12	САВЕЛЬЕВ АЛЕКСАНДР	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ БАНКА «САНКТ-ПЕТЕРБУРГ»	0,167	0,457	0,62
13	АНДРЕЕВ ПАВЕЛ	РУКОВОДИТЕЛЬ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ЛЭК»	0,000	0,577	0,58
14	ЖЕРЕБЦОВ ОЛЕГ	СОВЛАДЕЛЕЦ СЕТИ ГИПЕРМАРКЕТОВ «ЛЕНТА»	0,000	0,254	0,25
15	РОГАЧЕВ АНДРЕЙ	СОВЛАДЕЛЕЦ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «МАКРОМИР»	0,000	0,192	0,19

## РЕЙТИНГ ОТКРЫТОСТИ НАИБОЛЕЕ ЗАМЕТНЫХ ЧИНОВНИКОВ

№	ФАМИЛИЯ, ИМЯ	ДОЛЖНОСТЬ	ИНДЕКС ПРОЗРАЧНОСТИ	ИНДЕКС ЦИТИРУЕМОСТИ	ИНДЕКС ОТКРЫТОСТИ
1	БАРКАНОВ ВЛАДИМИР	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ БЮДЖЕТНО-ФИНАНСОВОГО КОМИТЕТА ЗАКСа ПЕТЕРБУРГА	1,000	0,951	1,95
2	ДВАС ГРИГОРИЙ	ВИЦЕ-ГУБЕРНАТОР — ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КОМИТЕТА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ЛЕНОБЛАСТИ	1,000	0,867	1,87
3	ЕВТУХОВ ВИКТОР	ГЛАВА КОМИТЕТА ПО ЗАКОНОДАТЕЛЬНОМУ ЗАКСа ПЕТЕРБУРГА	1,000	0,847	1,85
4	ОСЕЕВСКИЙ МИХАИЛ	ВИЦЕ-ГУБЕРНАТОР ПЕТЕРБУРГА	1,000	0,843	1,84
5	МОЛЧАНОВ ЮРИЙ	ВИЦЕ-ГУБЕРНАТОР ПЕТЕРБУРГА	1,000	0,837	1,84
6	КОЛОМИЙЧЕНКО ОЛЕГ	РУКОВОДИТЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ФАС ПО ПЕТЕРБУРГУ	0,833	1,000	1,83
7	ВАХМИСТРОВ АЛЕКСАНДР	ВИЦЕ-ГУБЕРНАТОР — РУКОВОДИТЕЛЬ АДМИНИСТРАЦИИ ГУБЕРНАТОРА ПЕТЕРБУРГА	1,000	0,826	1,83
8	БАТАНОВ ЭДУАРД	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КОМИТЕТА ФИНАНСОВ ПЕТЕРБУРГА	1,000	0,806	1,81
9	ФИВЕЙСКИЙ СЕРГЕЙ	ПЕРВЫЙ ЗАМЕСТИТЕЛЬ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ КЗРПТ ПЕТЕРБУРГА	0,833	0,951	1,78
10	СЕРГЕЕВ АЛЕКСЕЙ	ВИЦЕ-ГУБЕРНАТОР ПЕТЕРБУРГА	1,000	0,750	1,75
11	БЫКОВ ДМИТРИЙ	ЗАМЕСТИТЕЛЬ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ КЗРПТ ПЕТЕРБУРГА	0,830	0,890	1,72
12	СОКОЛОВ МАКСИМ	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КИСП ПЕТЕРБУРГА	0,830	0,841	1,67
13	ФИЛИМОНОВ РОМАН	ВИЦЕ-ГУБЕРНАТОР ПЕТЕРБУРГА	1,000	0,656	1,66
14	БОБРОВ АЛЕКСАНДР	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КОМИТЕТА ПО ЭНЕРГЕТИКЕ И ИНЖЕНЕРНОМУ ОБЕСПЕЧЕНИЮ ПЕТЕРБУРГА	0,667	0,886	1,55
15	АСАУЛ НИКОЛАЙ	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КОМИТЕТА ПО ТРАНСПОРТНО-ТРАНЗИТНОЙ ПОЛИТИКЕ ПЕТЕРБУРГА	0,333	0,956	1,29

## РЕЙТИНГ ОТКРЫТОСТИ НАИБОЛЕЕ ЗАМЕТНЫХ ЭКСПЕРТОВ

№	ФАМИЛИЯ, ИМЯ	ДОЛЖНОСТЬ	ИНДЕКС ПРОЗРАЧНОСТИ	ИНДЕКС ЦИТИРУЕМОСТИ	ИНДЕКС ОТКРЫТОСТИ
1	НАУМОВ ВИКТОР	ПАРТНЕР ЮРИДИЧЕСКОЙ КОМПАНИИ SALANS	1,000	1,000	2,00
2	ЕРЕМЕНКО ИЛЬЯ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР PRAKTIS CB	0,833	1,000	1,83
3	МАКАРОВ ВАЛЕНТИН	ПРЕЗИДЕНТ АССОЦИАЦИИ «РУССОФТ»	0,833	1,000	1,83
4	НОСКОВ ЕГОР	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР «ДЮВЕРНУА ЛИГАЛ»	0,833	1,000	1,83
5	ОЛЬХОВСКИЙ АЛЕКСАНДР	ПРЕЗИДЕНТ ГИЛЬДИИ УПРАВЛЯЮЩИХ И ДЕВЕЛОПЕРОВ	0,833	0,871	1,70
6	КОРНЕЕВ СЕРГЕЙ	ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ РОССИЙСКОГО СОЮЗА ТУРИСТСКОЙ ИНДУСТРИИ	0,667	1,000	1,67
7	ГОРСКИЙ ИГОРЬ	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР КОМПАНИИ «АРИН»	0,667	0,950	1,62
8	ТРЕТЬЯКОВ АЛЕКСЕЙ	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ АССОЦИАЦИИ МАЛОГО БИЗНЕСА В СФЕРЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА	0,667	0,854	1,52
9	ЦЕРТЕЛИ ЕЛЕНА	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ОБЩЕСТВЕННОГО СОВЕТА ПО РАЗВИТИЮ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА	0,667	0,800	1,47
10	ФЕДОРОВ СЕРГЕЙ	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ АССОЦИАЦИИ ПРОМЫШЛЕННИКОВ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ	0,667	0,796	1,46
11	ДЖИКОВИЧ ВЛАДИМИР	ПРЕЗИДЕНТ АССОЦИАЦИИ БАНКОВ СЕВЕРО-ЗАПАДА	0,500	0,881	1,38
12	МУСАКИН АЛЕКСЕЙ	РУКОВОДИТЕЛЬ ПЕТЕРБУРГСКОГО ФИЛИАЛА РОССИЙСКОЙ ГОСТИНИЧНОЙ АССОЦИАЦИИ	0,000	1,000	1,00
13	ЮШЕНКОВ БОРИС	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР COLLIER'S INTERNATIONAL В ПЕТЕРБУРГЕ	0,000	1,000	1,00
14	БАРКОВ ОЛЕГ	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР KNIGHT FRANK В ПЕТЕРБУРГЕ	0,000	0,957	0,96
15	АШИХМИН ОЛЕГ	ПРЕЗИДЕНТ НЕФТЯНОГО КЛУБА ПЕТЕРБУРГА	0,000	0,897	0,90

# «Я РИСКОВАЛ СВОЕЙ РЕПУТАЦИЕЙ»

ВЛАДИМИР КЕХМАН,  
ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР МИХАЙЛОВСКОГО ТЕАТРА, ПОДЕЛИЛСЯ С „Ъ“ СВОИМИ ВЗГЛЯДАМИ  
НА РОЛЬ ПУБЛИЧНОСТИ В ЭФФЕКТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ И ОБЪЯСНИЛ ПРИЧИНЫ СВОЕЙ «АК-  
КУРАТНОСТИ» В ОБЩЕНИИ С ЖУРНАЛИСТАМИ. ПАВЕЛ СТРОЕВ

**SOCIAL REPORT:** Для вас открытость и публичность — это, прежде всего, личные качества или инструменты управления?

**ВЛАДИМИР КЕХМАН:** И то и другое. С одной стороны, это свойство характера, которое было, есть и будет. Кстати, такое качество — опасная штука, оно делает тебя более уязвимым. Но с другой стороны, при правильном подходе открытость или, скорее даже, доступность, безусловно, помогает в управлении. Именно доступность позволяет создавать динамику в решении многих вопросов, способствует решению тактических и стратегических задач. Все в компании и в театре знают, что я люблю получать первым плохие новости, это для меня ключевой момент управления.

**SR:** А часто бывает, что ваше мнение о людях формируется не в процессе личного общения, а на основе «информационного следа», который человек оставляет в СМИ?

**В. К.:** Опасно делать выводы на основе публикаций, намного правильнее получать информацию от самого человека, его ближайшего окружения или людей, непосредственно знакомых с ситуацией. Конечно, есть некоторые издания, которым я доверяю. Вернее, я доверяю конкретным журналистам, которые работают в этих изданиях и могут непредвзято изложить материал или точку зрения.

Вообще, общение с журналистами мне очень нравится. Я могу подтвердить, что это четвертая власть, которая иногда может быть и первой. Но уж то, что она, по крайней мере, четвертая — факт. Надо отдать должное — вы этого сами добились.

**SR:** Если говорить об информации, которую вы получаете через СМИ, — чему вы больше доверяете: тому, что идет от первого лица, или когда журналисты сами описывают ситуацию?

**В. К.:** Тому, что пишут журналисты обо мне, можно доверять только в том случае, если это прямое интервью. В противном случае журналист всегда смешивает мои слова со своим мнением, и в результате читатель в 95 процентах случаев получает информацию обо мне, не соответствующую действительности. Причем на Западе таких проблем нет, там мои высказывания никогда не преломлялись через понимание журналиста. Делается это у нас случайно или намеренно — для меня значения не имеет, тут я придерживаюсь старого правила: «главное, чтобы писали». Для меня примером был Борис Николаевич Ельцин. Он чувствовал важность постоянного контакта с внешним миром и терпеливо сносил даже самые неприятные и незаслуженные упреки прессы. Для меня это стало образцом того, как нужно относиться к журналистам, как нужно вести себя с ними и как нужно стараться внутренне переживать ту ситуацию, о которой пишу.



МИХАИЛ ПАЗУБАЕВ

**SR:** В какой из сфер за счет большей публичности вы могли бы добиться дополнительных результатов?

**В. К.:** Если мы говорим о театре, то, безусловно, это западная пресса. Западная аудитория пока мало нас знает. Кроме того, мне хочется, чтобы жители других регионов России воспринимали Михайловский театр как одну из достопримечательностей, которую надо посетить, когда приезжаешь в Петербург, — как Большой театр в Москве. Ведь это единственный городской театр оперы и балета (Мариинский является федеральным театром). Тут тоже есть потенциал, который может быть реализован путем моей личной большей открытости и активности в этом направлении.

**SR:** Можете привести пример, каким образом ваша личная открытость как руководителя театра способствовала его развитию?

**В. К.:** Это происходило постоянно! Начиная с того, что после премьерного спектакля меня вынесли на сцену на поклон вместе с артистами в костюме Принца Лимона (балет «Чиполлино»), потом я появился на театральной афише в образе Неморино (опера «Любовный напиток»). Европейского зрителя такое «продвижение» премьер не удивило бы — подобную практику используют интенданты венского и мюнхенского оперных домов. А в России оказалось, что я подверг риску свою репутацию. Но это способствовало тому, что о театре заговорили все и в течение кратчайшего срока заполняемость выросла до 98 процентов. В случае с «Чиполлино» мой единственный выход на сцену породил массу разговоров, в том числе и комментариев от журналистов, которые даже не были на спектакле.

**SR:** Вам такая публичность доставляла удовольствие?

**В. К.:** Нет. Это огромный риск. Я понимал, что если я этого не сделаю, то все равно достигну поставленных целей, но на это

уйдет больше времени. Только благодаря тому, что я лично готов был говорить с каждым человеком, который мог что-то предложить театру, нам так быстро удалось изменить его имидж. Раньше многие артисты, не говоря уже о звездах, считали ниже своего достоинства заходить сюда. Теперь у нас выступают лучшие из лучших.

Мне кажется, в нашей жизни мало ярких людей, особенно в Петербурге, а этот город, как ни один другой, нуждается в них. Петербург достоин мировых событий не только как город-музей. Петр, создавая его, хотел, чтобы он не был похож ни на один город в мире, чтобы здесь всегда было движение энергии. Именно поэтому Петербург создавался на месте, где, казалось, невозможно построить город. В этом был замысел Петра. И когда я слышу сейчас, что в Петербурге нельзя ничего менять, что петербуржцы такие консервативные люди, это вызывает во мне как минимум грусть. Потому что консерватизм — дело хорошее, но только до тех пор, пока он не превращается в догму. А Петербург был создан, чтобы здесь было все самое передовое, самое лучшее. Поэтому он так и развился за столь короткое время и стал единственным европейским городом на территории Российской Федерации. Мы должны понимать это и стремиться быть реальной, а не названной культурной столицей.

**SR:** Высказываетесь ли вы в СМИ на темы, не связанные с вашими проектами? Позволяете ли себе говорить о политике, обсуждать вопросы развития города, страны?

**В. К.:** Несомненно, я думаю об этих вопросах. Если я вижу, что могу что-то сделать, я это делаю.

Например, меня очень волнует вопрос преемственности в нашей культуре. Сегодня в области культуры Россия имеет уникальное конкурентное преимущество перед любой страной мира — наш русский балет. Но если мы не сохраним преемственность русской школы, мы потеряем этот последний элемент нашей культурной идентичности. Мне было бы очень интересно создать систему преемственности и финансирования наших балетных школ.

**SR:** Но публично вы эти вопросы не обсуждаете?

**В. К.:** Я в полемику стараюсь не вступать. Это вопрос определенного самоограничения. Но все зависит от конкретной цели. В основном все эти обсуждения нужны людям, которые занимаются собственным пиаром. А я предпочитаю, чтобы обо мне говорили мои дела: достаточно посмотреть, как изменился Михайловский театр, как теперь выглядит площадь Искусств.

**SR:** В какой профессиональной среде — в деловой или в театральной — вам было

комфортнее работать и где открытость по отношению к коллегам из других организаций играла для вас большую роль?

**В. К.:** Ни там, ни там открытость не решала никакой задачи, она только мешала. В профессиональной среде люди вообще очень закрыты по отношению друг к другу. Я доверяю и открыт по отношению к 10–15 людям в своей среде. С ними я давно знаком и мы, можно сказать, часто бываем объединены общими целями.

Что касается комфорта — мне хорошо везде, потому что я стараюсь приспосабливаться к той среде, в которой нахожусь. Было интересно в бизнесе, но до определенного момента. Было очень интересно развиваться, когда я стал директором театра. Где-то год на меня никто особо не обращал внимания, а затем, когда мои успехи в театре стали очевидны, появились зависть, неприязнь. И моя открытость была использована против меня. Это научило меня быть более аккуратным.

**SR:** А по отношению к подчиненным вы считаете себя открытым руководителем?

**В. К.:** Да. Это мое кредо. Принципиальная позиция. Но если ты хочешь двигаться вперед, ты обязан быть открытым, чтобы люди доверяли тебе. Открытые руководители более понятны, они ставят конкретные цели, понятные задачи, у них отсутствует любовь к интригам.

**SR:** Думаете ли вы о том, чтобы участвовать еще в каких-то проектах помимо тех, в которых вы уже задействованы? Хотите реализовать себя еще в чем-то?

**В. К.:** В течение ближайших пяти лет я вижу себя в театре — ведь в первую сотню президентского кадрового резерва меня не включили. В 2013 году мне будет 45 лет — самый хороший возраст для решения сложных задач.

**SR:** Вы представляете себя в сфере государственного управления?

**В. К.:** Это могло бы быть интересно при определенных обстоятельствах. Но в этом случае мне необходимо было бы окончательно уйти из бизнеса, потому что времена, когда можно было заниматься и бизнесом, и госуправлением прошли. Я считаю, что это хорошо, потому что бизнес-менталитет и менталитет госслужащего — это как небо и земля. Я вижу, какие механизмы принятия решений у чиновников, какая мотивация — это вообще к бизнесу не имеет никакого отношения.

Вообще, в сфере госуправления, как и в театре, приживаются только те, кто может принять определенные принципы поведения. В театре невозможно работать, если ты не знаешь определенных традиций, предполагающих, в частности, уважение к личности, определенный стиль общения. У государственной власти тоже есть свои правила. Я могу измениться и войти в эту среду, если увижу, что смогу приносить пользу. ■



АЛЕКСАНДР ЯНЧЕВСКИЙ



АЛЕКСАНДР КОНЫШКОВ



МАРИЯ ЧЕРНОБРОВКИНА



АНДРЕЙ КОРЖАКОВ



АЛЕКСАНДР ЕГОРОВ



ВИКТОР НАУМОВ

## ПРЯМОЙ КОНТАКТ

КАКИЕ ЦЕЛИ СТАВЯТ ПЕРЕД СОБОЙ ПУБЛИЧНЫЕ РУКОВОДИТЕЛИ? ЧТО ТАКОЕ «ВЫБОРОЧНАЯ ОТКРЫТОСТЬ»? КАК ВЫСТРОИТЬ ОТНОШЕНИЯ С ЖУРНАЛИСТАМИ ТАКИМ ОБРАЗОМ, ЧТОБЫ С УТРА НЕ БОЯТЬСЯ ОТКРЫВАТЬ ГАЗЕТУ? ЭТИ И ДРУГИЕ ВОПРОСЫ ОБСУДИЛИ УЧАСТНИКИ КРУГЛОГО СТОЛА, ОРГАНИЗОВАННОГО „Ъ“ И АМЕРИКАНСКОЙ ТОРГОВОЙ ПАЛАТОЙ В ПЕТЕРБУРГЕ. В МЕРОПРИЯТИИ, ПРОШЕДШЕМ В ПРЕДДВЕРИИ ВЫХОДА SR «ЛИЦА ГОРОДА», ПРИНЯЛИ УЧАСТИЕ РУКОВОДИТЕЛИ ПЕТЕРБУРГСКИХ КОМПАНИЙ, ЧЬЯ ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬ ПОДЕЛИТЬСЯ СВОИМ ОПЫТОМ УСПЕШНОЙ КОММУНИКАЦИИ УДАЧНО СОВПАЛА ПО ВРЕМЕНИ С ПРИГЛАШЕНИЕМ „Ъ“ ПОДИСКУТИРОВАТЬ НА ЭТУ ТЕМУ. ВСТРЕЧА НОСИЛА ЯВНО АНТИКРИЗИСНЫЙ ХАРАКТЕР — ПО СУТИ, РЕЧЬ ШЛА О ТОМ, КАК НА ОДНОМ ЭНТУЗИАЗМЕ В ВОПРОСЕ ОТКРЫТОСТИ (ТО ЕСТЬ БЕЗ ДЕНЕГ) ДОБИТЬСЯ РЕЗУЛЬТАТА ДЛЯ БИЗНЕСА И СЕБЯ ЛИЧНО. ПАВЕЛ СТРОЕВ

**НА ВСЕ ЧЕТЫРЕ СТОРОНЫ** Началось обсуждение с констатации того немаловажного факта, что личная открытость — понятие системное. И есть, по крайней мере, четыре группы людей, которые хотят видеть руководителя человеком открытым и доступным, — это клиенты компании, ее сотрудники, коллеги-конкуренты и вездесущие СМИ. По отношению к ним топ-менеджерам и приходится проявлять свою бесплатную общительность (что, конечно, не заменяет денежных форм взаимодействия — скидок, зарплат, кредитов и рекламных бюджетов, соответственно).

По каждой группе участники круглого стола прошли отдельно, сверяя рациональные доводы «за» и «против» открытости с субъективным восприятием ее полезности в конкретных ситуациях. Однозначно сошлись в одном — с сотрудниками родной компании надо поддерживать постоянную связь. По мнению Марии Чернобровкиной, исполнительного директора

**«У КАЖДОЙ КОМПАНИИ ЕСТЬ СВОИ НОУ-ХАУ. И ЭТО ТА ЧАСТЬ, КОТОРАЯ ОГРАЖДАЕТСЯ ОТ ПОСТОЯННОГО ВНИМАНИЯ. В СЛУЧАЕ С БИЗНЕС-АССОЦИАЦИЯМИ — ЭТО ОБСУЖДАЕМЫЕ ЗАКОНОПРОЕКТЫ, У КОНСУЛЬТАНТОВ — ИНФОРМАЦИЯ О КЛИЕНТАХ, У БИЗНЕСА — ПЛАНЫ ПРОИЗВОДСТВА».**

Американской торговой палаты в Петербурге, тут открытость — это инструмент эффективного управления, особенно актуальный в условиях кризиса. Александр Конышков, директор регионального центра «Северо-Западный» ЗАО «Райффайзенбанк», в качестве целевой аудитории для постоянного прямого контакта добавляет к сотрудникам компании и клиентов: «Для нас сотрудник и клиент — это тождественные группы в вопросе открытости. Если ты, к примеру, будешь говорить клиенту, что у тебя все хорошо, а сотруднику сообщишь плохие новости, нетрудно угадать, как быстро об этом будет известно всему городу, да еще и в вольной интерпретации. Негативная информация распространяется быстро, а „тоска в глазах сотрудника“ сразу видна».

Говоря «известно всему городу», банкир, вероятно, подразумевает и СМИ (в этом без их помощи сложно обойтись), и «заклятых друзей» — конкурентов. Так что политика выборочной открытости руководителя по отношению к отдельным заинтересованным группам может принести больше вреда, чем пользы. «Открытость как инструмент влияния либо работает, либо не работает. Внутренний и внешний потоки информации должны коррелировать, иначе образуется диссонанс. Если информация идет через СМИ, она становится доступной большинству участников рынка, поэтому и открытость должна качественно охватывать все основные заинтересованные группы», — резюмировал Александр Егоров, генеральный директор «Рексофта».

Может ли открытость проявляться по отношению к обозначенным сторонам в равной мере — вопрос, конечно, спорный. С одной стороны, даже конкуренты нередко находят в себе силы для прямого обсуждения общих проблем. Так, Мария Чернобровкина отметила растущую активность компаний, которые в рамках бизнес-ассоциаций готовы сообщать отстаивать свои интересы. С другой стороны, бизнес — это всегда история конкуренции и индивидуального успеха и, как пошутил Александр Конышков, банкиры охотнее обмениваются свежими анекдотами, чем информацией о клиентах. «В этом случае коммуникация работает железобетонно, а вот на вопрос „а тебе-то вернули?“ вряд ли удастся получить ответ. Все ж „боятся“ — вдруг другому кредит вернули, а тебе нет. Так что открытая коммуникация может быть не всегда уместной и даже не всегда допустимой. Да и банковскую тайну никто не отменял», — подметил он.

Так или иначе, осознание важности управления информацией подталкивает менеджеров к выбору определенной стратегии в политике открытости. «Современный мир входит в такую стадию, когда информация определяет успех. Правильный баланс открытости и закрытости помогает сохранить бизнес, а вовремя реализованная личная открытость руководителя может дать колоссальный результат», — отметил Андрей Коржаков, генеральный директор Foxconn Rus. Основным каналом массовой коммуникации, наиболее широко распределяющим

исходящую от бизнеса информацию, является медиасфера. Она дает возможность топ-менеджерам в полной мере реализовать свой коммуникативный потенциал, но таит немало опасностей для неопытных ньюсмейкеров.

**«ДЕТЯМ ПОКАЗАТЬ!»** Или «Главное, чтобы эта песня нравилась моей маме». Примерно такие ассоциации, в зависимости от возраста и семейного положения руководителей, возникли у них в начале разговора о том, каких целей можно достичь, выстраивая личное взаимодействие со СМИ. Конечно, топ-менеджеры шутили. Параллельно они выигрывали время, чтобы определиться с уже серьезным ответом на этот вопрос.

Раньше других озвучила свою позицию Мария Чернобровкина. По ее словам, хотя Американская торговая палата и не делает акцента на использовании СМИ в целях лоббирования тех или иных интересов ее членов, предпочитая работу с представителями государственной власти без посредников, в определенных случаях «раздуть небольшой скандалчик» бывает необходимо. «Когда не помогают прямые обращения, мы стараемся привлечь общественное внимание к имеющимся проблемам. Иногда это идет на пользу, — сообщила госпожа Чернобровкина, добавив, что проблемы коммуникации со СМИ возникают в первую очередь у тех руководителей, которые спихивают эту работу на пресс-секретарей. — Я со всеми журналистами общаюсь напрямую, поскольку знаю, что



для меня важно, какой месседж я хочу донести».

Акцент на важности личного общения топ-менеджера с журналистами сделал Андрей Ершов, главный редактор газеты «Коммерсантъ» в Санкт-Петербурге, призванный ответить на круглом столе на неизбежные вопросы руководителей к представителям четвертой власти. «Для прессы степень доверия к информации, исходящей от первого лица компании, в сто крат выше, чем когда о чем-то заявляет пресс секретарь. Вполне естественно, что журналист предпочитает общаться с людьми, которые принимают решения», — заявил он.

Еще один совет, адресованный через нашу газету, видимо, в первую очередь только выходящим в свет топ-менеджерам, дал Александр Янчевский, директор петербургского кампуса Vlerick Leuven Gent Management School: «Есть такое понятие — „повестка дня“. Когда к тебе обращается журналист, он приходит со своей повесткой — знанием того, что будет интересно читателям газеты. Поэтому и говорить надо не о том, что интересно тебе, а о том, что соответствует повестке человека, с которым ты общаешься». Правда, Александр Егоров, столкнувшийся с такой «повесткой» в жестком варианте на Западе, остался не в восторге от подобного подхода. «У журналистов, которые обращались ко мне за комментариями, заранее было сформированное понимание того, какую мысль будет нести в себе готовящаяся статья. Поэтому мои слова умело встраивались в идейную канву материала в том виде, в каком они соответствовали мысли автора. Скажем, если российский ИТ-бизнес изначально должен был быть показан в негативном свете, то он так и изображался, вне зависимости от содержания моих ответов на вопросы издания. Кроме того, там не согласовывают не только ваши цитаты, но даже и имя переводят так, как им хочется», — сетует Александр Егоров, признавая при этом профессионализм западных журналистов, строящих свою работу так, что к ним совершенно невозможно «подкопаться».

Вообще, перспективы судебного выяснения того, кто прав, а кто виноват в случае конфликта со СМИ, по крайней мере в России, достаточно расплывчаты. Историей «громких скандалов и тихих разборок» назвал судебную практику по таким делам Виктор Наумов, партнер юридической компании Salans. «Только методом проб и ошибок можно определить, какую информацию и в каком объеме можно раскрыть журналисту, чтобы мысль была

передана с минимальными искажениями», — заметил эксперт.

Правилами выстраивания отношений руководства компании с журналистами поделился и Александр Конышков: «Очень важно, чтобы правила коммуникации были прописаны. В банковском бизнесе принято определять авторизованных спикеров, за каждым из которых закреплены темы, на которые он может высказываться публично. Одно дело — ты говоришь с клиентом и сообщаем свое частное мнение, другое — общение с широкой аудиторией, которое может быть интерпретировано, искажено. Фраза, вырванная из контекста, может очень больно ударить. Если человек подготовлен к разговору с прессой, он может уточнить, какая статья, куда она пойдет, и отказаться от участия. В некоторых случаях лучше промолчать, и это тоже средство коммуникации».

**СУМЕРЕЧНАЯ ЗОНА** Желание не говорить о вопросах, которые не предназначены для публичного обсуждения, — естественная потребность большинства руководителей. Причем в ряде случаев, как и в примере с банковской тайной, конфиденциальность носит обязательный характер. «Далеко не каждый клиент юридической фирмы будет счастлив, если на его примере, пускай и без упоминания названия компании, будут рассказывать о какой-то проблеме. Соответственно, есть непростой баланс между раскрытием информации и интересами клиентов. В России эта проблематика не настолько хорошо проработана, как на Западе, где в отношении юридических услуг существует сложное саморегулирование, которое не позволяет широкой рукой раскидывать информацию», — рассказал Виктор Наумов.

Другие обоснования политики закрытости в определенных вопросах привела Мария Чернобровкина: «У каждой компании есть свои ноу-хау. И это та часть, которая ограждается от постороннего внимания. В случае с бизнес-ассоциациями — это обсуждаемые законопроекты, у консультантов — информация о клиентах, у бизнеса — планы производства. Конкурентная среда, никуда не денешься».

Однако и излишняя закрытость чревата серьезными осложнениями для компаний и их руководителей. СМИ, не находя информации у первоисточника, ищут ее в других местах, что увеличивает риск появления непроверенных данных, снижает возможности влияния топ-менеджмента на ситуацию. Не исключено, что в итоге рынок будет смотреть на ситуа-

цию в компании глазами ее конкурентов, не поленившихся ответить на вопросы журналистов. Если запрос на информацию возник, то он так или иначе будет удовлетворен — это правило массовых коммуникаций. Как отмечали участники круглого стола, очень часто определяющими становятся быстрота реакции руководителя на то или иное событие и его способность правильно определить, какая информация может быть сохранена в тайне, а какая все равно появится на рынке.

В ряде случаев своевременная открытость избавляет топ-менеджера от необходимости впоследствии сталкиваться со шквалом вопросов. «По нашему примеру, я скажу так: мы действительно очень много общаемся с клиентами и стараемся максимально честно и быстро давать информацию. Это может быть экспертная оценка или факты, которые мы готовы озвучить», — пояснил Александр Конышков. — Я чувствую себя достаточно счастливым человеком, потому что мне не звонят клиенты с вопросом: „Что у вас в банке происходит?“ Из этого я могу сделать вывод, что наша информационная открытость устраивает их».

**«КАК СЛОВО НАШЕ ОТЗОВЕТСЯ»** Вставая на тернистый путь личной открытости, топ-менеджер неизбежно подвергает себя большому количеству рисков. Судя по тому оживлению, с которым говорили о них собравшиеся эксперты, можно сделать вывод об определенной любви этих людей рисковать.

Несколько конкретных примеров, приведенных собравшимися экспертами, как нельзя лучше характеризуют угрозы, с которыми сталкиваются находящиеся на виду бизнесмены. «Случай был, кажется, в 2002 году, тогда правительство как раз заинтересовалось экспортом ИТ-услуг. Я прилетаю из Штатов с конференции, а меня встречает бледная сотрудница и говорит, что у нас неприятности. Дает мне газету, федеральное издание, и там, на третьей полосе, статья о том, что тогдашний президент Владимир Путин собрал руководителей российских ИТ-компаний, чтобы разобраться, что у них происходит. Приводится вполне нормальное описание компаний и участников, а дальше написано совершенно не к месту: „Руководитель компании «Рексофт» Александр Егоров не явился на встречу, потому что находился в США“. У меня прямо все опустилось. Сразу подумал — кто заказал? Оказывается, за два дня до встречи в компанию позвонили из Москвы, и наша девочка-секретарь, ничего не поняв про какой-то факс с приглашением, сказала,

что факс не приходил, что директор в командировке в США и вернется не скоро. В общем, я об этой встрече и своем „предательстве национальных интересов“ я узнал из газет», — рассказал Александр Егоров.

Помимо вероятности появления недостоверной информации к рискам публичности можно отнести и возможность отслеживания последовательности отстаиваемых вами позиций. «Раньше, когда были только газеты, а информация если и сохранялась, то исключительно на бумажных носителях, поймать кого-то за язык было очень сложно. С появлением баз данных и поисковых машин можно все насквозь просканировать», — заметил Виктор Наумов, приводя в пример судебную практику. — На моей памяти было несколько судебных дел, когда одна из сторон в подтверждение своей позиции говорила, например: „вот руководитель компании заявил в интервью, что домен принадлежит им, а теперь их представитель отрицает это“. Такие доводы редко принимаются как доказательства, но в определенном смысле влияют на судебные решения».

Наиболее наглядным показателем эффекта открытости руководителя является влияние его выступлений на капитализацию бизнеса, если речь идет о публичных компаниях. Интересную историю рассказал Андрей Коржаков: «Президент компании, в которой я раньше работал, обладал уникальным свойством. Из года в год сотрудники замечали, что, как только стартует трансляция его выступления с отчетным докладом, акции компании начинают дешеветь. Он еще слова не успевает сказать — а реакция уже идет. На этом, наверно, играть можно было».

Другой пример «прямого воздействия» сказанного руководителем на положение компании привел Андрей Ершов. Это интервью Олега Шварцмана газете „Ъ“ (в нем, в частности, шла речь о «бархатной реприватизации»), после которого бизнес неосторожного предпринимателя подвергся серьезной проверке на прочность.

Вспомнили участники круглого стола и случай с обвалом котировок акций «Мечел», а вслед за ними и всего фондового рынка, после неожиданного обещания председателя правительства РФ «прислать доктора» к главе компании. Этот пример можно считать классической демонстрацией рисков, вызванных не личной, а чужой неосмотрительной публичностью. Когда о вас говорит Владимир Путин, степень собственной открытости перестает играть в вашей судьбе хоть сколь-нибудь значимую роль. ■



**Ангел-хранитель  
вашего  
бизнеса**

320-65-34  
Московский пр., 143 Б  
www.capitalpolis.ru



Лицензия: С № 133678 ФССН РФ ЗАО "СК "Капитал-полис" резидана

СК "Капитал-полис" - победитель конкурсов по качеству "Сделано в Санкт-Петербурге 2008" в номинации "ДМС среднего и малого бизнеса".

# БУФЕР ОБМЕНА

## КАК ПОСТРОИТЬ В КОМПАНИИ ТАКУЮ СИСТЕМУ КОММУНИКАЦИИ С ВНЕШНИМ МИРОМ, КОТОРАЯ БУДЕТ РАБОТАТЬ ОТЛАЖЕННО И БЕЗ СБОЕВ, — ЭТОТ ВОПРОС ВОЛНУЕТ НЕ ТОЛЬКО РУКОВОДИТЕЛЕЙ СООТВЕТСТВУЮЩИХ СТРУКТУР, НО И ВЛАДЕЛЬЦЕВ БИЗНЕСА. ОТВЕТ НА НЕГО НЕ ТАК ОЧЕВИДЕН, КАК МОЖЕТ ПОКАЗАТЬСЯ НА ПЕРВЫЙ ВЗГЛЯД.

ТАТЬЯНА ХРЫЛОВА

Есть такая известная журналистская страшилка для топ-менеджеров, которые не проявляют желания общаться со СМИ. Начинающих журналистов учат объяснять таким руководителям, что в случае отказа от комментариев редакция вправе указать: «Господин такой-то от комментариев отказался». Сама перспектива присутствия подобной формы речи заставляет «отказника» лишней раз подумать о своей репутации.

**ПРИЧИНА ВНУТРИ** Действительно, нежелание предоставлять информацию и делиться мнением сегодня говорит уже не только об отношении руководителя к СМИ, но и о его позиции в принципе. Более того, в эру глобализации личная позиция менеджера постепенно отходит на второй план. Балом правят системы общественных коммуникаций, и схема взаимодействия с журналистами, с клиентами и партнерами определяется четко описанными стандартами. По мнению Юлии Прошкиной, координатора по маркетингу юридической фирмы «Дювернуа Лигал», основа системы коммуникации в любой компании — это взаимосвязь систем внутренней и внешней коммуникации. При этом она отмечает, что построение системы внутренней коммуникации имеет огромное значение, ведь именно от эффективности механизма взаимодействия сотрудников внутри компании зависит, сможет ли организация эффективно реагировать на запросы извне.

В поиске наиболее эффективных форм взаимодействия с внешней средой компании идут на эксперименты. В «Дювернуа Лигал» организовали специальную горячую линию для журналистов. «Горячая линия подразумевает, что предоставление ответов на вопросы, требующие моментальной реакции, находится в ведении партнеров и руководителей практик, — поясняет Юлия Прошкина. — Вопросы, на которые можно ответить не сразу и которые требуют дополнительной проработки, например изучения судебной практики, могут быть прокомментированы как руководителями, так и юристами фирмы». Госпожа Прошкина отмечает, что фактически к ответу на тот или иной запрос могут быть подключены все сотрудники компании, а не только самые активные и общительные.

«После введения горячей линии количество обращений журналистов возросло, — рассказывает Юлия Прошкина. — К сожалению, большинство жителей России полагают, что знание правовых норм — это привилегия исключительно юристов, поскольку наше законодательство слишком сложно для изучения и понимания неспециалистами».

**МАШИНА ДУМАЕТ ЗА ВАС** Главный плюс стандартизации системы общения с внешним миром — наличие четких критериев принятия решения практически в любой ситуации. Значительная часть ответственно



ТОЛЬКО НЕКОТОРЫЕ РУКОВОДИТЕЛИ ГОТОВЫ ОСТАТЬСЯ ОДИН НА ОДИН С ОБЩЕСТВЕННЫМ ВНИМАНИЕМ

ности переключается с людей на специальные правила и регламенты. На вопрос «почему так, а не иначе?» всегда есть ответ: «потому что так предписывают наши корпоративные стандарты». Ответ невероятно удобный для представителей компании. Впрочем, по мнению Алексея Батулина, генерального директора ООО «Здоровые люди», система внешних коммуникаций — вопрос, который не может быть решен вне зависимости от личности руководителя. В большинстве коммерческих структур именно позиция руководства играет решающую роль. «А уж что влияет на позицию руководителя — собственный опыт, видение ситуации, убедительная позиция пресс-службы или другие субъективные причины — это

сугубо индивидуально», — считает Алексей Батулин.

Даниил Бриман, вице-президент по корпоративным вопросам ОАО «Пивоваренная компания „Балтика“», отмечает, что для крупной компании публичность — это не только предоставление любой информации, а скорее готовность к обмену мнениями. «Мы считаем необходимым комментировать нашу отчетность и отвечать на вопросы. Мы рассказываем о тенденциях развития рынка и проблемах отрасли, которые мы видим, и нам интересно мнение общественности». Даниил Бриман приводит еще один пример открытости, который оказал влияние на планирование и развитие производства — исследование «Народный знак качест-

ва», проведенное в 11 городах России летом 2008 года. «Мы использовали самые разные каналы внешней коммуникации: от бесплатной горячей линии и уличного анкетирования до создания раздела на корпоративном сайте и блога топ-менеджера „Балтики“, — поясняет Даниил Бриман. — Никто не предписывает нам рассказывать о себе больше, подробнее и качественнее, но иначе убедить общественность и потребителей в своей надежности и, в конечном итоге, правильности выбора сложно».

**В ОТВЕТЕ ЗА ВСЕ** Каким бы открытым ни был руководитель, все его добродетели может свести на нет бюрократическая машина. Опыт последних лет подтверждает: системы и регламенты не только помогают формировать позитивный имидж компании, но и стремятся сделать каждую отдельную личность своим заложником. Проходя многоступенчатую систему проверок и согласований, любая информация в лучшем случае искажается. В худшем — полностью теряется по пути. Наблюдение таких метаморфоз со стороны оставляет неприятный осадок и негативно сказывается на имидже компании и отдельной личности.

«Когда я писал книжку про питерских, я думал, что люди, которые недавно переехали в Москву и прежде давали мне интервью и комментарии, согласятся поговорить со мной на тему новой мифологии, — вспоминает Борис Мазо, руководитель отдела тематических приложений газеты «Деловой Петербург». — Дескать, все питерские — волки позорные, которые порвут московских. Эти люди умели умно и красиво говорить, и им это нравилось. Особенно на фоне косноязычных политиков Москвы. Пока они не сменили трубки, они даже соглашались на интервью. Но вот пресс-службы, с которыми надо было договариваться о конкретном времени, умело замыливали любые предварительные договоренности. Как мне потом рассказывали, некоторые брали определенные деньги за встречу с шефом. Может, врал».

Может быть, и врал. Вот Алексей Батулин, по его собственному признанию, слабо представляет себе ситуацию, когда сам руководитель придерживается политики открытости, а его пресс-служба всячески этому препятствует. «Хотя было бы, безусловно, интересно посмотреть на такую компанию, — отмечает он. — С другой стороны, пресс-служба в любом случае должна выполнять роль буфера, и с точки зрения доступности руководителя, и с точки зрения того, какая именно информация выпускается в „эфир“. Тут уже вопрос профессиональной пригодности специалистов по связям с общественностью в отдельно взятой компании».

Отдельный дискуссионный вопрос — ответственность публичной активности руководителя целям компании. «Для менеджера баланс личных интересов и интересов текущего работодателя — это принципиаль-

ный вопрос. Любое удачное публичное высказывание добавляет авторитета ему как эксперту, но не всегда полезно для компании, в которой он работает. Может возникнуть дилемма — что лучше, прослыть неосведомленным руководителем, или человеком, который прекрасно осведомлен, но больше озабочен своим имиджем, нежели интересами компании», — говорит Виктор Наумов, партнер юридической компании Salans. Развивает эту мысль и Борис Рохин, руководитель петербургского офиса Ward Howell: «Если в компании существует нормальное корпоративное управление (то есть собственники цивилизованно контролируют менеджмент), то открытость генерального директора — это корпоративное решение. В противном случае вероятность „самостийности“ сильно повышается, и директор, желая принести пользу или бизнесу, или себе, может действовать во вред интересам акционеров. В ситуации неформализованного контроля над действиями менеджмента — что в Петербурге является, к сожалению, гораздо более распространенным явлением, чем в Москве, — директора склонны использовать эту слабость акционеров в первую очередь для самопиара».

**ЕЩЕ УЧИТЬСЯ И УЧИТЬСЯ** Существует и угроза увлечься новыми каналами коммуникации, забывая о сути информационных сообщений. Открыть личный блог руководителя намного проще, чем определить, что же в этом блоге стоит писать. Как правило, на степень открытости и каналы коммуникации заметно влияет и отраслевая принадлежность компании. Чем более массовым является продукт или услуга компании, тем менее консервативные способы коммуникации используются. Однако, как



ОЖИДАНИЕ КОММЕНТАРИЯ СО СТОРОНЫ НЬЮСМЕЙКЕРА МОЖЕТ ПРИНЯТЬ БЕССРОЧНЫЙ ХАРАКТЕР. ВИНОВАТА ПРЕСС-СЛУЖБА

показывает практика, выбор прогрессивной манеры передачи информации далеко не всегда гарантирует прогрессивную информационную политику. «В конечном

счете важен не способ, а само желание компании осуществлять оперативные коммуникации, — отмечает Александра Алексеева, менеджер по маркетингу и корпора-

тивным коммуникациям инвестиционного холдинга «Адекта Капитал». — А будет это телефонный звонок, собрание в конференц-зале, интернет-форум или сообщение по ICQ, зависит от аудитории, до которой нужно достучаться».

Впрочем, не только крупные компании и государственные структуры могут генерировать внутри себя проблемы коммуникации с внешним миром. Предприятия малого и среднего бизнеса страдают от похожей беды — патологического непонимания ценности и значения исходящей информации как таковой. К этому непониманию добавляется и отсутствие у многих руководителей представления об инструментах и методах коммуникации. Иными словами, даже самые открытые бизнесмены порой не видят в этой своей природной открытости ресурса для развития дела своей жизни. Выглядит это особенно удручающе в тех случаях, когда в компании работают настоящие профессионалы, а компетенция руководителя и линейных менеджеров не вызывает сомнений. Узкие профессионалы, искренне предпочитающие «делом заниматься, а не языком чесать», сами сужают круг сфер, в которых их уникальные способности и навыки могли бы быть востребованы. А ведь не стоит забывать, что внешняя коммуникация — это не только грамотное взаимодействие со СМИ, но еще и весь поток исходящей из компании информации. От языка рекламных сообщений до записи на корпоративном автоответчике, от готовности линейного менеджера оперативно отреагировать на звонок клиента до культуры ответов на входящие электронные письма. Гармоничная взаимосвязь всех этих элементов и есть система, которую можно выстроить даже в самой небольшой компании. Надо просто дать себе труд задуматься об этом. ■

## Банан — идеальная еда во время экономического кризиса

### Банан — очень выгодная еда

Вот во что обойдется в наши дни получение 100 килокалорий, если вы будете есть разные продукты:



### Банан очень полезен

В организме поедателя бананов происходят положительные изменения:

сердце: один банан обеспечивает организму примерно 400 мг калия, который способствует укреплению сердечной мышцы и помогает нормализовать сердечную деятельность

желудок: содержащаяся в бананах клетчатка и пектиновые вещества улучшают пищеварение, способствуют хорошему усвоению сахара и жиров

мускулатура: банан совершенно не содержит жиров, но довольно калориен. Банан — идеальный способ получить энергию для тренировки.

В то же время, человек, который вовсе не ест бананы, со временем просто ветшает.

### Банан помогает справиться с депрессией

Что такое кризис? Мало денег и плохое настроение. При этом розничная цена банана не больше 10 рублей, а его потребление способствует выработке серотонина — «гормона радости». Есть и другие способы справиться с депрессией за 10 рублей:



Телефонный звонок в Африку — денег хватит примерно на 12 секунд разговора с Зимбабве — там инфляция в прошлом году составила 1.500.000%, им гораздо хуже, чем нам.



Бумажные носовые платки: 1 упаковка позволит целый день вытирать слезы, поддерживая свой внешний вид на докризисном уровне.

Вам кажется, что эти способы борьбы с плохим настроением какие-то... странные? Правильно, лучше съешьте банан!

**Ешьте бананы!**



# «ЛЮДИ ПРИХОДИЛИ НА ОБЩЕСТВЕННЫЕ СЛУШАНИЯ С ПОМИДОРАМИ ЗА ПАЗУХОЙ»

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КОМИТЕТА ПО ИНВЕСТИЦИЯМ И СТРАТЕГИЧЕСКИМ ПРОЕКТАМ ПЕТЕРБУРГА МАКСИМ СОКОЛОВ РАССКАЗАЛ „Ъ“ О ТОМ, ЧТО ИЗМЕНИЛОСЬ В ЕГО ЖИЗНИ ПОСЛЕ ПОПАДАНИЯ В «ПЕРВУЮ СОТНЮ» ПРЕЗИДЕНТСКОГО КАДРОВОГО РЕЗЕРВА И КАКИЕ ЗАДАЧИ ЕМУ УДАЕТСЯ РЕШАТЬ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ИНСТРУМЕНТОВ ЛИЧНОЙ ОТКРЫТОСТИ. ПАВЕЛ СТРОЕВ

**SOCIAL REPORT:** Можно ли считать, что включение вас в «первую сотню» кадрового резерва в определенной степени стало следствием активной и открытой позиции по отношению к бизнесу, общественным организациям, СМИ?

**МАКСИМ СОКОЛОВ:** Критерии отбора в кадровый резерв мне не известны. Думаю, что открытость или публичность рассматриваемых кандидатур играла свою роль, хотя этот показатель деятельности руководителей, наверное, не был ключевым.

**SR:** С кем из членов президентского кадрового резерва вы лично знакомы?

**М. С.:** Таких людей немало, с некоторыми из них я давно и плотно взаимодействую. Это коллеги из федеральных органов власти — руководитель Росавтодора Олег Белозеров, заместитель министра экономического развития Станислав Воскресенский. Есть и люди, с которыми я знаком со студенческой скамьи, — директор департамента финансовой политики Министерства финансов РФ Алексей Саватюгин и старший вице-президент ОАО «Российские железные дороги» Федор Андреев. Конечно, я знаю и депутата Законодательного собрания Петербурга Терентия Мещерякова, с которым у нас тесные контакты и единая политическая позиция. Есть в «первой сотне» и коллеги по попечительскому совету Дворца творчества юных, который я возглавляю, в частности Георгий Анцев, генеральный директор ОАО «НПП „Радар ММС“». Это, конечно, не все, кого я знаю из списка. Есть знакомые чиновники из других регионов, с ними я встречался, переписываюсь.

**SR:** А стало неожиданностью появление в списке вашей фамилии?

**М. С.:** В определенной степени — да. Особенно что касается «первой сотни».

**SR:** Как коллеги отреагировали на ваше попадание в кадровый резерв? Вы почувствовали всплеск интереса к собственной персоне?

**М. С.:** Многие коллеги, и не только из списка, меня поздравили. Честно говоря, все еще продолжают поздравлять, а иногда и подкалывать по этому поводу.

**ЧЕМ СЛОЖНЕЕ И «НАВОРОЧЕННЕЕ» СИТУАЦИЯ, ТЕМ БОЛЬШЕ ХОЧЕТСЯ СЕБЯ В НЕЙ ПРОЯВИТЬ, ЧТО БЕЗ ЛИЧНОЙ ОТКРЫТОСТИ ПРОСТО НЕВОЗМОЖНО.**



АЛЕКСАНДР КОРЯКОВ

Губернатор Петербурга Валентина Матвиенко сказала, что это не награда, не медаль на грудь, а еще больший уровень ответственности перед городом, потому что и я, и Терентий Мещеряков вошли в эту сотню как представители регионального списка. Я с этим согласен.

Что касается всплеска интереса — он заметен скорее со стороны СМИ, хотя и не всегда адекватен. Но я прекрасно это понимаю и отношусь ко всему спокойно. Буду работать в условиях повышенного интереса и большей ответственности.

**SR:** Вам не бывает обидно, когда ваша личная открытость приводит к каким-то проблемам, искажению информации? Как вы реагируете на такие ситуации?

**М. С.:** Знаете, на обиженных воду возят, поэтому я не вижу смысла в обидах и злопамятности. Моя генеральная линия неизменна: чем в более публичном режиме мы работаем, тем большего эффекта достигаем. При этом есть вопросы, в которых надо быть максимально закрытым, особенно при работе с конфиденциальной информацией, по которой мы несем ответственность перед инвесторами.

**SR:** Может ли кадровый резерв стать своего рода «клубом», в рамках которого перспективные руководители разного уровня смогут формировать какие-то инициативы, обсуждать возможности сотрудничества?

**М. С.:** Такой вопрос, насколько мне известно, обсуждался на встрече президента РФ с представителями «первой сотни» кадрового резерва. Там говорилось о том, что не-

обходимо обмениваться идеями, новаторскими предложениями, обсуждать вопросы повышения квалификации. Я бы с удовольствием принял участие в такой работе.

**SR:** В частных компаниях личная открытость и публичность топ-менеджера часто являются составляющей политики по увеличению капитализации бизнеса, формированию репутации на рынке. Какие цели могут быть достигнуты с использованием инструментов открытости в сфере государственного управления?

**М. С.:** Государственная власть должна быть гораздо более открытой по сравнению с бизнесом, потому что предоставлять полную информацию о своей деятельности — обязанность чиновников. Причем чем выше статус чиновника, тем большая публичность должна быть ему присуща, потому что формируемая им политика влияет на большое число людей. Чем лучше мы объясняем причины принятия решений, тем успешнее реализуется соответствующий проект. Наиболее показательный пример в этом смысле — проект «Балтийская жемчужина», где общественное мнение поменялось с крайне негативного на позитивное. Люди сначала приходили на общественные слушания с помидорами за пазухой — и хорошо еще, что не бросали их, когда я стоял на трибуне и представлял этот проект жителям Красносельского района. Но по мере объяснения реального положения дел, по мере строительства они поняли, что «Балтийская жемчужина» будет не якорем, а парусом для развития района. Так что, чем больше мы рассказываем о том, что мы делаем, тем проще нам работать. Борьба с точками напряженности требует большого количества усилий — гораздо легче предотвратить проблему, нежели потом ее расхлебывать.

**SR:** Возросла ли у вас публичная нагрузка в связи с кризисом? Сейчас больше времени уходит на общение с бизнесом, с журналистами, чем в прежние годы?

**М. С.:** Чем сложнее, чем «навороченнее» ситуация, тем больше хочется себя в ней проявить, что без личной открытости просто невозможно. Но я всегда старался работать в таком режиме.

**SR:** В каких сферах вы видите потенциал для большей открытости?

**М. С.:** Я думаю, что человек по природе либо открыт, либо нет. И не бывает так, что с коллегами ты открытый и искренний, а с журналистами, например, закрытый и необщительный. Проще проявлять единую позицию во всех сферах жизни. Если уж ты пришел работать во власть, то должен работать в публичном режиме.

Если говорить о потенциале, то с внутренней открытостью у нас все хорошо. С коллегами по комитету я явно провожу времени больше, чем с семьей. Мы тут все словно на одной кухне (а кухня у нас действительно одна) и скрываться как-то бессмысленно. Работая на госслужбе, я поменял свою точку зрения на многие коммуникации, даже на внутренние. К примеру, я всегда раньше считал, что у руководителя должен быть свой кабинет с приемной, а у нас многие кабинеты устроены по аналогии с офисами современных компаний и организованы в формате open space, когда в одном помещении сидит до десяти человек. На первых порах я очень негативно относился к этому, придя, между прочим, из бизнеса, а сейчас считаю, что здесь больше плюсов, чем минусов. У нас в комитете для начальника не проблема покинуть кабинет, чтобы подойти к своему заму или кому-то из сотрудников, вместо того чтобы дергать их, вызывая к себе.

Потенциал открытости еще не исчерпан по отношению к жителям Петербурга. Тут действительно есть над чем работать. Открытость, вы же понимаете, — это не чайку попить и не в гости на дачу съездить. Это системная работа, и оценивать ее надо в первую очередь по степени нашей доступности для петербуржцев, бизнес-сообщества, СМИ. Важно проводить не «шапелю атаку», периодически подправляя свой имидж, отсвечиваясь фотографиями в газетах и телерепортажах, а вести планомерную работу по предотвращению конфликтных ситуаций, объяснению политики правительства и комитета.

**SR:** Какие новые инструменты могут быть использованы для этого?

**М. С.:** Помимо постоянных встреч, интервью, предоставления заинтересованным сторонам необходимой информации важное значение играют и современные формы коммуникации. У нас действуют сайты по различным направлениям деятельности комитета, где обязательно налажена обратная связь, и мы реально отвечаем на вопросы. Писать письма, регистрировать, отправлять почтой, клеить марки — это уже прошлый век. Гораздо быстрее и проще взаимодействовать через Интернет.

В общении со СМИ есть привычный формат пресс-конференций, который в итоге позволяет горожанам получить информацию о работе власти, но особенно ответственными для меня всегда были прямые эфиры. Мне кажется, что умение работать в таком формате необходимо для чиновника, поскольку ставит его перед необходимостью отвечать на прямые конкретные вопросы. ■

# ДОМ

НА АРСЕНАЛЬНОЙ НАБЕРЕЖНОЙ



ПРОЕКТ ГРУППЫ КОМПАНИЙ "ПИОНЕР"

## Квартиры бизнес-класса в центре Санкт-Петербурга **90 000** р. за м<sup>2</sup>

### ПРЕИМУЩЕСТВА:

- 63 квартиры от 45 до 160 кв.м. со свободными планировками
- Двухуровневый паркинг на 66 мест
- Детский сад на первом этаже
- Современные инженерные системы
- Страхование финансовых рисков
- Обустроенная территория дома
- Проектное финансирование Сбербанком
- 70% готовность проекта
- Окончание строительных работ в III квартале 2009 г.
- Продажа по ФЗ-214
- Проектная декларация доступна на сайте [www.pioner.su](http://www.pioner.su)
- Дизайнерское оформление мест общего пользования

ФИКСИРУЕМ СТОИМОСТЬ В РУБЛЯХ!

узнайте условия приобретения квартиры по телефону:

# 322-52-12

# ВСТРЕТИЛИСЬ, ПОГОВОРИЛИ... МНОГИЕ ЛЮДИ СЧИТАЮТ, ЧТО НА ЛЮБЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ ТОП-МЕНЕДЖЕРЫ ХОДЯТ ТОЛЬКО ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ НАЙТИ ЧТО-ТО ПОЛЕЗНОЕ ДЛЯ СВОЕГО БИЗНЕСА. ДЕЙСТВИТЕЛЬНО, ПОРОЙ ДАЖЕ НА ВЕЧЕРИНКАХ И ВСТРЕЧАХ С ДРУЗЬЯМИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ РЕШАЮТ ДЕЛОВЫЕ ВОПРОСЫ, НО ЭТО НЕ ВСЕГДА ЯВЛЯЕТСЯ ДЛЯ НИХ ПРИОРИТЕТОМ. МАРИЯ ФАДДЕЕВА

Когда человек занимается бизнесом, его психика изменяется. Сначала в одну сторону — он начинает рассматривать все явления, события и людей, включая членов собственной семьи, как что-то полезное или «вредное» для собственной компании. Потом процесс идет в обратном направлении — человек бежит от господства работы в его жизни и ищет во всем окружающем его многообразии то, что с бизнесом не связано. Вторая стадия изменения предпочтений, естественно, наступает только у тех, кто уже добился успеха. В зависимости от того, какие мотивы преобладают у бизнесмена, меняется и перечень тех тусовок и мероприятий, которые он посещает.

**УЗКОПРОФИЛЬНЫЕ ФОРУМЫ** Существуют сугубо профильные мероприятия, на которые ради развлечения не ходят. Такие встречи есть почти во всех сферах бизнеса: выставки проектов для девелоперов и строителей, облигационные форумы для банкиров и тому подобное. Большинство топ-менеджеров и собственников считают подобные мероприятия полезными и посещают их по нескольким причинам. Эдуард Пичугин, совладелец «Россинема инвест» и основатель «Кронверк Синема», считает, что таких причин как минимум две: «50% — это имидж, еще 50% — оптимизация логистики. Особенно полезны американские, европейские и отечественные международные форумы. В моей отрасли это, к примеру, „КиноЭкспо“, „Кинорынок“ и т. д. Дело в том, что у участников рынка катастрофически не хватает времени для общения друг с другом и с контрагентами. А там можно все это получить в концентрированном виде. Это такая «точка общения» - не надо по всему городу ездить, не надо по России или по всей планете летать. Ты сам и все, кто тебе нужен, уже прилетели в одно место, где за день можно обсудить и решить много вопросов. Нагрузка, конечно, большая получается, но и экономия времени колоссальная. Вы получаете дополнительную возможность общения с теми, с кем никак не могли собраться встретиться. Что касается имиджа, важно, чтобы все знали, что ты в теме, что ты на плаву, что ты еще в бизнесе».

**ШИРЕ — НЕ ЗНАЧИТ ПОЛЕЗНЕЕ** В меньшей степени полезными для бизнеса считаются межотраслевые мероприятия — такие, как Международный экономический форум в Петербурге или Лондоне. Для большинства частных предпринимателей, работающих не на основе частно-государственного партнерства и не за счет преимущественно иностранных инвестиций, экономическая эффективность подобных мероприятий сомнительна.

Декларируемые достижения экономических форумов — количество заключенных на форуме сделок и их общая сумма. К примеру, на последнем Экономическом



АУКЦИОН «ГОГОЛЕВСКАЯ АЗБУКА» СТАНОВИТСЯ ПОПУЛЯРНЫМ МЕСТОМ ВСТРЕЧ ПЕТЕРБУРГСКОГО БОМОНДА

форуме в Петербурге таких сделок было официально заключено более чем на \$13 млрд. Но большинство бизнесменов уверены, что сделки к форуму «прицеплены» искусственно. Георгий Семенов, генеральный директор Кировского завода, считает, что заключить сделку на таком важном и освещаемом всеми СМИ событии — это престижно и вызывает общественный резонанс. С ним согласен Денис Литов, председатель совета директоров компании «Прагма», который отметил, что крупная сделка никогда не будет заключена, как результат любви — «с первого взгляда на выставочный стенд». Каждому серьезному соглашению предшествует многомесячная подготовка.

Многие петербургские предприниматели считают походы на подобные форумы малоэффективными, в том числе и из-за недоступности VIP-персон. «На таких мероприятиях, как Петербургский экономический форум, организаторы не делают ничего, чтобы люди могли пообщаться. Что мне с того, что я пришел на Экономический форум? Все равно у меня не будет возможности пообщаться с Кудриным. А посмотреть, как он говорит со сцены я смогу и потом, по телевизору. Или в газетах прочитать. Если на подобной тусовке была бы организована хотя бы свободная

дискуссия с вопросами „из зала“ — уже было бы больше пользы», — говорит Виталий Новиков, директор Санкт-Петербургского филиала Sellers (бывшее «Северсталь-авто»).

Денис Литов в качестве причины, почему на Экономический форум в Петербурге ему ходить не интересно, называет некомфортные условия: «Нет никакого помещения, где можно было бы посидеть, поговорить на интересные тебе темы с другими участниками форума, попить кофе или шампанского, причем не из пластиковых стаканчиков. Тем более что те, кто действительно нужен бизнесменам, с кем хочется поговорить, высказать какие-то предложения и пожелания, как правило, собираются отдельно, в помещениях, куда простым посетителям форума доступа нет». В противовес Петербургскому форуму лондонский, наоборот, изобилует общественно-социальными событиями: ежедневные фуршеты с коллективным распитием алкогольных напитков, концерты, званые обеды, вечера джаза и тому подобное. Но среди посетителей Лондонского форума петербуржцев относительно немного.

Тем не менее такие форумы собирают тысячи участников. Видимо, некоторые предприниматели все же считают участие в них полезным. В первую очередь это те,

кто работает с государством, а также посредники между властями и частным бизнесом, так называемые экономические сводники.

Эдуард Пичугин видит еще один вариант извлечения пользы из межотраслевых форумов: «Участие в подобном мероприятии может быть хорошим поощрением для топ-менеджера, ведь это условно-полезные, одновременно и деловые, и развлекательные мероприятия. Для компании такие затраты будут отнесены на себестоимость, а менеджмент получит и отдых, и свежие мысли. Хотя в кризис это все, конечно, не очень актуально — подобные расходы корпораций урезаются в первую очередь».

Игорь Водопоьянов, управляющий партнер УК «Теорема», иронично отзывается о пользе таких событий для малых предпринимателей: «Для малого бизнеса Экономический форум, безусловно, полезен: можно там, скажем, пирожки продавать, извозом заниматься...»

**ПОТЕХЕ ЧАС** Весьма посещаемой в деловой среде тусовкой стали благотворительные рождественские аукционы серии «Азбука» по продаже картин — этаким оригинальным способом совмещения бизнеса, благотворительности и пиара.

На последнем аукционе подобного типа под названием «Гоголевская азбука» среди покупателей были замечены представители ВТБ, «Адаманта», банка «Санкт-Петербург» и множества других крупных и хорошо известных компаний. Были и «профессиональные скупщики» картин Валентины Матвиенко — менеджмент компании «Максидом», которая владеет 67% творчества петербургского губернатора (две картины из трех).

По мнению Александра Евневича, председателя совета директоров «Максидома», такой аукцион полезен в первую очередь не для бизнеса, а для детей: «При покупке картины первоочередное значение для меня имеет, куда пойдут вырученные от аукциона деньги (в этом году деньги были перечислены в Детскую больницу № 2 Святой Марии Магдалины. — Прим. авт.). Во вторую очередь, важно, кто нарисовал картину. И только в третью очередь я смотрю на то, что там нарисовано».

Покупка картины известного политика или государственного деятеля как бы «сближает» с ним щедрого покупателя. Как шутили некоторые участники аукциона, «можно купить картину „Узор“ Путина, а потом, как с иконой, ходить с ней в государственные инстанции — для ускорения и успешного завершения процесса всяческих согласований».

**СИЛЬНЫЕ И СЛАБЫЕ СВЯЗИ** В зависимости от типа встречи, банкета, конференции, съезда, форума или любого другого общественного мероприятия люди, которые в нем участвуют, приобретают так называемые сильные или слабые связи.

Большие отраслевые или межотраслевые форумы дают «слабые связи» — это просто знакомство, сопровождающееся разговором о работе, политике или погоде. Потом люди как минимум при следующей встрече узнают друг друга в лицо, а как максимум — начнут деловые переговоры.

«Сильные связи» создает более тесный контакт. На заре становления российского бизнеса, в эпоху первоначального накопления и передела капитала, «сильные связи» приобретались при заключении контрактов в банях (с водкой и прочими благами цивилизации). Как сказал в своей лекции, посвященной социальным сетям бизнесменов, Даниил Александров, профессор, заместитель директора петербургского филиала ВШЭ: «Бани в России — это основа демократического общества». Можно добавить: как и кухни. Именно там идут самые открытые дискуссии и свободно высказываются мысли и суждения. Бизнесмены и сейчас много ходят в бани — как в свои, частные, так и в общественные, к примеру, «Дегтярные». Контракты там сейчас, в отличие от 1990-х, конечно, больше не подписывают. Да и для приобретения «сильных связей» теперь есть множество других возможностей. На смену баням пришли яхт-клубы, гольф-клубы и прочие клубы по неделовым интересам, в которых часто решаются серьезные деловые вопросы. В большинстве своем бизнесмены страдают от нехватки времени и от переизбытка информации. И если есть возможность получить полезную деловую информацию, попутно занимаясь любимым делом, скорее всего, предприниматель этим воспользуется.

Основная особенность «сильных связей» заключается в том, что они предполагают более глубокое знание личностных



ПОПИТЬ ШАМПАНСКОГО В КОМФОРТНОЙ ОБСТАНОВКЕ НА ЭКОНОМИЧЕСКОМ ФОРУМЕ В ПЕТЕРБУРГЕ МОГУТ ДАЛЕКО НЕ ВСЕ ЕГО УЧАСТНИКИ

особенностей друг друга. Поэтому такие связи часто зарождаются в экстремальных ситуациях. Например, экспериментальная поездка на снегоходах в Великий Устюг (ее предприняли несколько петербургских предпринимателей прошлой зимой) или совместный подъем на Эльбрус. Но такие «сильные связи» могут дать для бизнеса как положительный, так и отрицательный эффект: при более тесном контакте люди могут просто «не сойтись характерами». Но если предприниматели все же нашли в таких условиях общий язык, то это, безусловно, может оказаться полезным и в деловых отношениях.

Марк Лернер, генеральный директор компании «Петрополь», считает, что для «сильных связей» главное — доверие: «Это ключевой фактор. Не только общие интересы, но и общее понимание жизни, общее отношение к базовым ценностям: что хорошо и что плохо». Естественно, люди, которые не доверяют друг другу (или не знают друг друга хотя бы по рекоменда-

ции), не сядут за один стол играть в преферанс, не говоря уже о бизнес-контактах.

Среди бизнесменов немало охотников и рыбаков. Например, охотой увлекается Игорь Лейтис, совладелец группы компаний «Адамант» — у него две охотничьи базы в Карелии. Загонная охота — мероприятие коллективное, поэтому партнеры, друзья, люди одного круга выходят на линию с ружьями вместе. Свежий загородный воздух и свежая кровь заваленного лося оказывают положительное воздействие на качество отношений, но все это, в любом случае, невозможно без взаимного доверия участников процесса.

В том, что касается «сильных деловых связей», большинство предпринимателей сходятся во мнении, что первичны все же отношения. Родится ли из них совместный бизнес — это уже вторично.

**НОВИЗНА ДЛЯ БИЗНЕСА** Бизнесмены — люди исключительные, их трудно удивить. На обычных больших отраслевых и

межотраслевых форумах они сенсаций не застают. «Там, естественно, ничего сверхнового и сверхъестественного не узнаешь. Новости на таких мероприятиях — только для журналистов и обывателей, а те, кто внутри бизнеса, все уже обсудили и знают наперед, что будет сказано с трибуны», — говорит Эдуард Пичугин.

Может быть, поэтому все более популярными становятся небольшие, «камерные» мероприятия, на которых можно провести время интересно и получить новые знания. Одной из таких «полезных тусовок» стал Междисциплинарный лекторий «Контекст», запущенный коммуникативным агентством Zero. Заседания лектория проходят в три этапа: лекция авторитетного эксперта, дискуссия и свободное общение. Лекции открытые — на них приходят даже студенты. А бизнесмены собираются не только для того, чтобы получить что-то для себя, но и, возможно, донести свои суждения и передать какой-то опыт. Среди постоянных экспертов лектория — несколько «миллиардеров» из списка журнала «Финанс».

Виталий Новиков считает такие собрания исключительно полезными: «Здесь интересно, потому что можно получить очень свежие мысли для бизнеса. К тому же есть возможность для общения. Когда идет обсуждение лекции, можно поговорить с хорошими экспертами — например, с Олегом Жеребцовым (совладелец сети «Лента». — Прим. авт.), который в публичных массовых тусовках обычно не участвует»...

**ГЛАМУРНО-БЕСПОЛЕЗНО** Если отраслевой форум или конференция даст «слабые связи» на уровне профессионального знакомства, а совместные походы в баню или на охоту порождают «сильные связи», во многом основанные на личных отношениях, которые постепенно могут перерасти в деловые, то такие мероприятия, как поездка на футбол в Монако или в Манчестер не дают, по сути, ничего, хотя и являются, безусловно, самыми массовыми.

Некоторые бизнесмены считают, что не приехать на матч «Зенит—Манчестер» — это «дурной тон», потому что там собирается не только весь питерский, но и еще и половина московского бомонда. Но посещение таких мероприятий обязательно в первую очередь не для самих бизнесменов, а для посредников, пытающихся завести знакомства даже там, где люди просто отдыхают.

В Монако в день игры петербургского клуба по улицам ездили «Бентли», набитые вперемежку моделями и олигархами с флагами «Зенита», а яхтами была заставлена вся бухта, местами даже в два ряда. Был и прием с участием Валентины Матвиенко, и дискотека «Питерский десант». Но даже те, кто приехал в Монако, не будучи фанатами «Зенита», ехали скорее отдохнуть, чем завести полезные связи.

Почти все представители бизнес-общества уверены, что полезной может быть любая тусовка — лишь бы она была интересной. Потому что если она не даст прямой пользы для бизнеса в виде деловых связей, контрактов, кредитов или просто полезной и новой информации, то, по крайней мере, позволит сменить обстановку, что не менее важно для правильного, спокойного и продуманного ведения бизнеса. ■

# «ЗАЧЕМ НАМ ЭТА ШУМИХА?» ЛИДЕР ПРОФСОЮЗНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ЗАВОДА FORD АЛЕКСЕЙ ЭТМАНОВ РАССКАЗАЛ „Ъ“ О ТОМ, КАК ПУБЛИЧНОСТЬ ПОМОГАЕТ ЕМУ ОТСТАИВАТЬ ИНТЕРЕСЫ РАБОЧЕГО КЛАССА, ПОДЕЛИЛСЯ ПЛАНАМИ В ОТНОШЕНИИ СОБСТВЕННОЙ ПОЛИТИЧЕСКОЙ КАРЬЕРЫ И РАСКРЫЛ ВОЗМОЖНЫЕ ПРИЧИНЫ НАПАДЕНИЙ НА НЕГО ПОСЛЕ ПОСЕЩЕНИЯ АДМИНИСТРАЦИИ ПРЕЗИДЕНТА. МИХАИЛ СЕРОВ

**SOCIAL REPORT:** Считаете ли вы себя одним из лиц компании Ford в России, которые формируют имидж и репутацию компании?

**АЛЕКСЕЙ ЭТМАНОВ:** Я никогда не выступаю как представитель завода Ford, я всего лишь рабочий этого предприятия и член профсоюза. Для Ford я социальный партнер, как и наша организация.

**SR:** В рамках публичных мероприятий, которые организует ваш профсоюз, делая те или иные заявления, вы думаете о том, как это скажется на репутации Ford в России?

**А. З.:** Мы рабочие этого завода и не хотим, чтобы он закрывался. Но если есть целенаправленное и планомерное нарушение прав трудящихся, то мы не выбираем лозунгов. Мы заявляем о тех нарушениях, которые есть.

**SR:** Как у вас складываются отношения с работодателем?

**А. З.:** За рубежом взаимоотношения компании и профсоюзов регламентированы законодательством. К примеру, там компания обязана предоставлять информацию о своем финансовом положении. После ее изучения профсоюзы понимают, что требовать целесообразно, а что нет. В России чаще всего эта информация не предоставляется. У нас говорят, что если будут профсоюзы, то это потери компании. Работодатели не хотят такого партнерства с профсоюзами, как за рубежом. Здесь в профсоюзах они сразу видят не партнеров, а врагов, которым не стоит содействовать и предоставлять какую-то информацию, а лучше планомерно их уничтожить.

**SR:** Если вы не получаете никакой информации от компании, на основании чего вы тогда выдвигаете свои требования?

**А. З.:** С трудом, но мы все же получаем бухгалтерский баланс. Оцениваем, увеличилась ли производительность, увеличился ли рынок сбыта, как продаются машины. Исходя из этого и формируются все наши требования. Если прибыль компании увеличилась в несколько раз, а зарплаты выросли только на три процента, то это неравнозначно. Мы хотим, чтобы российские рабочие адекватно оплачивались. Потому что, приходя сюда, транснациональные корпорации рассчитывают прежде всего на дешевизну рабочей силы. Причем действуют двойные стандарты: средний менеджер у них сразу оценивается по европейским стандартам, а рабочие — это отбросы, которым можно платить по уровню региона.

**SR:** Кризис влияет на ваши текущие требования?

**А. З.:** Рабочие не должны платить за кризис. Если вы отправляете людей в вынужденный отпуск — хорошо, но сохраните зарплату, которую они имеют. Менедже-



АЛЕКСАНДР КОРЖКОВ

ры сохранят свои рабочие места, будут ходить на работу и получать свои 250 тыс. рублей, давайте лучше сократим 10 менеджеров.

**SR:** Как вы думаете, в чем причина того, что ваши выступления вызывают такое внимание в обществе?

**А. З.:** Потому что мы, наверное, единственный профсоюз, который работает на демократических началах и реально пытается отстаивать свою точку зрения. А со стороны наблюдают ведь не только из интереса, но и из зависти и злорадства.

**SR:** Почему другим независимым профсоюзам не удаются такие громкие акции?

**А. З.:** Нашему профсоюзу три года, а многим другим по три месяца, поэтому пока им нужно учиться.

**SR:** Вы сами где-нибудь обучались профсоюзной деятельности?

**А. З.:** Учился на собственном опыте. Еще я ездил посмотреть, как работают профсоюзы в других странах, например в Бразилии. Мы проводили семинары, закупили услуги профессиональных тренеров: переговорщиков, конфликтологов и других.

**SR:** А какое у вас образование?

**А. З.:** Техник-механик промышленного рыболовства и аквакультуры. Это рыбак — мастер добычи. Окончил Ленинградское мореходное училище Министерства рыбного хозяйства.

**SR:** Услуги профессиональных тренеров вы на какие средства закупали?

**А. З.:** Членские взносы помогали нам обучать рабочих.

**SR:** Их достаточно, чтобы содержать организацию?

**А. З.:** Выживаем.

**SR:** Со стороны вас больше никто не финансирует?

**А. З.:** Нет. Но у нас есть в уставе норма о добровольных пожертвованиях. Она использовалась во время забастовки, когда по всему миру собирались взносы солидарности в пользу бастующих рабочих на заводе Ford.

**SR:** Как у вас складываются отношения с другими профсоюзами, открыты ли вы к сотрудничеству с ними?

**А. З.:** Профсоюзы разные бывают, есть традиционные профсоюзы, которые возглавляют, например, заместители генеральных директоров предприятий. У нас профсоюз, в котором состоят только рабочие. И у нас разные задачи. Наш профсоюз не дополнительная удавка на шее рабочего, а прежде всего инструмент, которым он может отстаивать свои интересы. Сегодня есть профсоюз «Соцпроф», который накачивается деньгами из администрации президента для того, чтобы взять все активно работающие профсоюзы под свой контроль. Это другая схема, своеобразное рейдерство. И теперь это придаток «Единой России».

**SR:** А вы сами не думали заняться политической?

**А. З.:** То, что мы делаем, это уже политика. Если нас бьют — это большая политика, которую мы делаем. Просвещение людей — это и есть политика. Это большая политика, которая многим мешает, прежде всего коррумпированным органам власти. Когда трудящиеся люди созреют, чтобы делать свою политику, мы, конечно, будем вместе с ними.

**SR:** Вы не хотите создать свою партию?

**А. З.:** Мы обсуждали это с рядом политических движений в России, такая необходимость назрела. Думаем создать обширное, общероссийское общественно-политическое движение трудящихся. Если когда-нибудь из этого выродится партия, значит, она родится. Если все это сойдет на нет, значит, партия никакая и не была нужна. Ведь есть и внепарламентские формы борьбы. Чтобы пролоббировать тот или иной закон, может быть, иногда и не нужно, чтобы у тебя было 5–10 депутатов в Госдуме. Все будет зависеть от того, сколько человек выйдет на улицу, чтобы показать свое отношение к тому или иному закону. Вот когда мы выведем 300 тыс. человек на улицу, нам не будет нужен ни один депутат. Мы пролоббировать любой закон, который устраивает эти 300 тыс. человек. Я участвовал в 70-тысячной демонстрации в Бразилии в связи с открытием Всемирного социального форума. Люди идут и выражают свое мнение — это демократия. Выход на улицы — это, я считаю,

демократичный путь выражения мнения граждан. Я не хочу ждать следующих выборов, чтобы выразить свое мнение по отношению к тому или иному политику. Я хочу сейчас выразить свое мнение по отношению к закону, который меня не устраивает.

**SR:** Вы говорите, что, когда вас бьют, — это большая политика, что вы имеете в виду?

**А. З.:** Меня приглашали на разговор в администрацию президента. Мне предлагали возглавить структуру, которая смогла бы оппонировать ФНПР (Федерация независимых профсоюзов. — „Ъ“), и туда, пользуясь моим именем, загнали бы все свободные профсоюзы. Я отказался. После этого последовали два нападения.

**SR:** То есть это была месть?

**А. З.:** Ну заказа на убийство не было, иначе убили бы. Поломать просто хотели.

**SR:** А вы не идете на преувеличение фактов ради получения большего отклика в СМИ?

**А. З.:** Зачем нам эта шумиха? Вот когда на меня было первое нападения, мы даже и не думали, что это связано с моей деятельностью, думали — попытка ограбления, пока не поступил звонок, мол, если не прекращу свою деятельность, то всех поубивают.

**SR:** Такая ваша известность скорее помогает или мешает?

**А. З.:** Скорее мешает. Когда мы участвуем в создании локального профсоюза на том или ином предприятии, работодатели воспринимают нас как каких-то монстров, которые завтра придут и начнут бастовать.

**SR:** Версию, что недоброжелатели завода Ford устроили нападения, вы не рассматривали?

**А. З.:** У нас тоже сложилось впечатление, что первое нападение было организовано с целью, чтобы я заявил, что меня заказал Ford. Когда увидели, что я этого не делаю, последовало повторное нападение. Мы тоже все просчитываем, все-таки уже публичные люди и следим за тем, что говорим. Сейчас мы на 90 процентов уверены, что это не Ford. Есть варианты, когда компания замешана в такого рода мероприятиях, но это больше касается российских, а не западных работодателей. Если Ford хотел меня заказать, он бы сделал это еще три года назад.

**SR:** Вы из-за нападений стали с оружием ходить?

**А. З.:** Спасение утопающих — дело рук самих утопающих. За два года существования нашего профсоюза — шесть нападений на профактивистов, и не одно не раскрыто. ■

# НЕМАТЕРИАЛЬНЫЕ ПРИОРИТЕТЫ

одной из ключевых составляющих успеха современного бизнеса является сила бренда или, если посмотреть более широко, качество нематериальных активов компании. По мере понимания российскими руководителями взаимосвязи между этими категориями и политикой личной и корпоративной открытости у нас начинают появляться компании, активно включающие понятие «репутация» в свой деловой оборот. ВЕРОНИКА ПАВЛОВА

Открытость — очень модное и при этом важное понятие как для современной России, так и для всей мировой экономики. Впрочем, мода быстротечна, а открытость остается в числе приоритетов, постепенно становясь неотъемлемой, хотя и не всегда до конца понятной частью бизнеса.

**ПЕРВЫЙ ОПЫТ** Все начиналось с того, что российский бизнес стремился стать бизнесом «с человеческим лицом». Это означало, что страна желала знать своих героев, истории их взлетов и падений, а также текущее состояние дел. Товары и услуги начинали ассоциироваться не только с названиями компаний-производителей, но и с именами их руководителей. В стране появились топ-менеджеры с заграничным бизнес-образованием и заграничным же пониманием необходимости развитых коммуникаций, а также пиарщики, более или менее способные работать не только в условиях политических выборов, но и в течение всего остального времени. Первые наняли вторых на работу и на этом сочли свой вклад в открытость исчерпанным. Позднее оказалось, что в системе развития открытости еще многое необходимо сделать.

Главной ошибкой многих руководителей было отождествление желания быть открытым с реальной деловой открытостью. Но для того чтобы сделать собственную публичность и открытость компании частью глобальной политики по построению бренда и завоевания репутации на рынке, нужны большие усилия. Не случайно в широком смысле открытость включает в себя и систему управления, и доступ к информации и материальным ресурсам, и реагирование на вопросы разнообразных пользователей, производителей и партнеров, и гибкую структуру организации. Более того, часто под деловой открытостью также понимают способность руководства не принимать решения единолично, а делегировать полномочия и даже в некоторых случаях прибегать к голосованию.

Естественным желанием компаний, готовых делиться своими данными, является желание знать, что они получают в ответ и где граница информационного доступа. Журналисты, консалтеры, потенциальные партнеры, банки и эксперты голосуют за раскрытие если не всей информации о компании, то хотя бы всей интересной им информации, а часто это близкие объемы. В большинстве случаев уровень доступа к информации — предмет переговоров между руководством, пиарщиками, журналистами и многими другими сторонами.

**РЕАЛЬНАЯ ПРАКТИКА** Основную роль в использовании инструментов открытости в целях создания бренда играет первое лицо компании — только за счет его инициативы и часто личного примера может быть достигнут практический результат. Александр Ив-



МИХАИЛУ КАЛАШНИКОВУ УДАЛОСЬ СОЗДАТЬ МЕЖДУНАРОДНЫЙ БРЕНД, ПОДКРЕПЛЕННЫЙ ЕГО ЛИЧНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ РЕПУТАЦИЕЙ

лев, партнер, руководитель по работе с клиентами и отраслевому развитию в странах СНГ компании «Эрнст энд Ян», согласен с тем, что личность руководителя и стоимость бренда компании — действительно взаимосвязанные вещи. Известны случаи, когда успешные руководители при правильном управлении брендом достигали больших результатов на рынке.

Александр Ивлев уверен, что открытость важна для компаний во всех сферах экономики. «Мы всегда призываем к прозрачности и открытости. Для рынка важно, насколько компания открыта, насколько ее руководство готово к общению и способно объяснять акционерам задачи, которые она преследует, говорить о стратегии, о том, что связывает компанию с ее окружением. Наряду с корпоративной большой интерес представляет и социальная отчетность компании — как организация помогает стране, в которой работает, как поддерживает развитие культуры и общества», — говорит он.

Партнер ЗАО «Делойт и Туш СНГ» Шариф Галеев также отмечает, что личность руководителя оказывает существенное влияние на стоимость бренда компании. В общем смысле философия его лидерства определяет философию жизни и развития бизнеса, что, в свою очередь, обеспечивает определенный комфорт для тех, кто в итоге и оценивает стоимость бренда, — инвесторов, банкиров, рынка в целом.

«Значимость информационной открытости в современных условиях трудно переоценить», — говорит Андрей Муров, генеральный директор ОАО «Аэропорт Пулково». По его словам, открытость лежит в основе деловой репутации компании, которая, в свою очередь, является одним из ее важнейших нематериальных активов. Вложения в репутацию хоть и не дают сиюминутной выгоды, являются залогом стабильности компании в будущем, основой для привлечения инвестиций.

Рассказывая об опыте своей компании, Андрей Муров отмечает, что аэропорт Пулково после выделения из состава объединенного авиапредприятия сделал огромный шаг вперед в реализации политики инфор-

мационной открытости. По его словам, сегодня в основе деятельности предприятия лежат принципы регулярности предоставления информации, ее доступности, достоверности и полноты. Главной целью информационной стратегии аэропорта является совершенствование и развитие системы информирования как внешних целевых групп, так и сотрудников компании.

Андрей Муров подчеркивает, что в условиях, когда приоритетной задачей для аэропорта является привлечение инвестиций в масштабный план развития, активная заинтересованность в проекте потенциальных инвесторов связана не в последнюю очередь с прозрачностью взаимоотношений. «Мы осознаем, что работа, построенная на принципах информационной открытости, это прямые инвестиции в долгосрочные партнерские отношения», — говорит он.

Пожоже, российский бизнес постепенно начинает осознавать существенные преимущества, которые создает развитие современных систем коммуникации с внешним окружением. На конкурентных рынках этот процесс уже приобрел необратимый характер. ■



## Коммерсантъ. Самая ценная бумага.

Оформить подписку на газету «Коммерсантъ» возможно через редакцию по адресу: Санкт-Петербург, ул. Харьковская, 8-а.

Тел.: (812) 271 36 35;  
[www.kommersant.ru](http://www.kommersant.ru)

Стоимость подписки для юридических лиц  
на 1 месяц - 508 руб. 14 коп./1 экз., в т. ч. НДС 10%.

Регистрация. Лицензия номер 01243 от 22.12.1997



# СЛОВА НА БИРЖУ

ЛЮБОЕ ВЫСКАЗЫВАНИЕ РУКОВОДИТЕЛЯ ПУБЛИЧНОЙ КОМПАНИИ МОЖЕТ ПРИВЕСТИ К ИЗМЕНЕНИЮ СТОИМОСТИ ЕЕ АКЦИЙ, ОДНАКО В НАШЕЙ СТРАНЕ ПОКА НЕ СФОРМИРОВАЛОСЬ ОБЩЕПРИНЯТОЙ ПРАКТИКИ РЕГЛАМЕНТАЦИИ ПОДОБНЫХ ЗАЯВЛЕНИЙ НА УРОВНЕ ДОКУМЕНТОВ И ПРАВИЛ. ОБЪЯСНЯЕТСЯ ЭТО КАК НЕРАЗВИТОСТЬЮ РОССИЙСКОГО ФОНДОВОГО РЫНКА, ТАК И МАЛОЙ ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТЬЮ МЕНЕДЖМЕНТА МНОГИХ КОМПАНИЙ В ПОДОБНОЙ СТАНДАРТИЗАЦИИ. ПАВЕЛ ПОВОРОВНИК

Менеджеры большинства предприятий могут весьма вольно вести себя во время публичных выступлений. Те, кто услышит их слова, вынуждены ежедневно обрабатывать громадные потоки информации. В этом море сообщений достаточно легко «утопить» память о том или ином высказывании. При наличии умелых специалистов в отделе по связям с общественностью эффект почти любого высказывания менеджмента можно свести к нулю. Понадобится всего лишь атаковать потребителя информации еще несколькими сообщениями — в нашу эпоху общепризнанная правда может меняться несколько раз в течение одного дня.

Совсем по-другому обстоит дело с выступлениями представителей публичных компаний. Стоит только выпустить на рынок свои бумаги, и за каждым движением менеджеров предприятия ежедневно будут следить сотни тысяч глаз. Точную статистику никто не ведет, однако, по официальным данным, количество брокерских счетов в России превышает полмиллиона, а количество пайщиков инвестиционных фондов переваливает за триста тысяч. Это говорит о том, что в одном только Петербурге не меньше двух-трех сотен тысяч инвесторов с любопытством следят за словами руководителей публичных компаний. Причина проста — любое высказывание может повлиять на котировки бумаг на бирже. И финансовый рынок успеет отреагировать задолго до того, как компания пойдет на попятную в попытке устранить эффект неудачного заявления.

**РЫНОК ОБРАЗОВ** Не секрет, что на фондовом рынке торгуют ожиданиями. Если бы все инвесторы руководствовались принципами value investing, как делает небезызвестный Уоррен по фамилии, которую российские трейдеры любят произносить как «Буфет», динамика фондовых индексов была бы совсем иной. Однако на современной бирже обычно торгуют не ожиданиями будущих финансовых потоков предприятий, а их образами. Изменение образа, виртуальной составляющей — вот то, что зачастую приводит в движение биржевые индексы. А что, как не высказывания представителей компании в первую очередь способно повлиять на ее образ и, следовательно, котировки?

Ответ очевиден, но, как ни странно, менеджеры российских компаний-эмитентов не слишком внимательно относятся к тому, что говорят на публике и как их высказывания могут повлиять на стоимость бумаг. «В большинстве российских компаний нет согласованной и прописанной политики публичных заявлений. Часто звучат противоположные по сути высказывания топ-менеджеров одной и той же компании, которые не всегда задумываются о влиянии их слов на котировки», — рассказывает управляющий директор ФК «Открытие»



ОБЯЗАННОСТЬ ВСЕГДА ДУМАТЬ О ВЛИЯНИИ СКАЗАННОГО НА СТОИМОСТЬ АКЦИЙ — КРЕСТ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ПУБЛИЧНЫХ КОМПАНИЙ

Ирина Лисицына. Для сравнения можно обратиться к практике стран, где фондовый рынок имеет значительно более давнюю историю. В западных компаниях существует такой документ, как Publicity Guideline, четко регламентирующий публичные высказывания всех менеджеров предприятия. «В ряде российских компаний также есть кодексы публичного поведения топ-менеджеров. В большинстве случаев они формальные и непроработанные», — сетует Ирина Лисицына.

«В целом акционерное законодательство и корпоративное управление — вопросы для России новые, начало регулирования которых обозначилось лишь в 1998 году, со вступлением в силу закона „Об акционерных обществах“», — напоминает о причинах нынешнего поведения менеджеров ведущий аналитик инвестиционной компании «БФА» Роман Дзугаев.

**РАЗНАЯ МОТИВАЦИЯ** Каждый раз, собираясь что-то публично заявить, менеджер компании-эмитента обнаруживает, что оказался между двух огней. С одной стороны, закон обязывает раскрывать так называемые существенные факты — изменения структуры собственности, объема прибыли или убытков и т. д. Кстати, согласно букве закона, предавать их огласке менеджер может лишь после официального опубликования. С другой — корпоративный устав связывает менеджера обязательствами не разглашать внутреннюю информацию.

При этом, чтобы ненароком не рассказать лишнего, российские менеджеры иногда предпочитают нарушить закон. «Например, среди российских эмитентов облигаций, размещенных по открытой подписке, распространенной стала ситуация, когда действия компании, обязательные к раскрытию в форме существенных фактов, являются недоступными для инвестиционного сообщества», — говорит Роман Дзугаев.

Если бы речь шла о западном эмитенте, то перед тем, как сделать публичное заявление, представитель компании подумал бы и о третьем факторе — возможном влиянии его слов на котировки ценных бумаг компании. Но российские менеджеры часто не склонны уделять внимание котировкам своих бумаг. Вопрос стоимости акций остро стоит для отечественных компаний во время размещения, когда надо убедить инвесторов заплатить назначенную цену. Продав бумаги, компания, строго говоря, может не заботиться об их цене до момента, когда захочет продать новый пакет. В случае если продаваемое количество бумаг достаточно велико, такая необходимость возникает не скоро. Достаточно вспомнить публичное размещение акций ВТБ, в ходе которого банку удалось привлечь \$8 млрд. Уже через четыре месяца после прошедшего в мае 2007 года IPO котировки акций ВТБ упали на 20%, а по состоянию на 17 марта этого года потери инвесторов составляли 80%. Заявления представителей банка только раз дали надежду акционерам на быстрый возврат

вложенных сумм — но обратного выкупа по цене размещения так и не произошло.

«С экономической точки зрения для компании важна не столько текущая оценка бумаг, сколько цена акций в период размещения эмиссии. От нее в первую очередь зависит объем средств, привлеченных в капитал компании», — признает Юлия Виноградова, советник председателя правления банка «Возрождение». «Стремиться к повышению рыночной капитализации публичные компании могут, в первую очередь, в целях справедливой оценки развития бизнеса компании», — добавляет она.

В случае облигаций, падение рыночной стоимости бумаг может оказаться даже выгодно эмитенту, который получает возможность дешевле выкупить свои долги. «В большинстве российских компаний менеджмент не мотивирован на рост публичной стоимости компании — этот показатель или вообще не включен в перечень ключевых показателей эффективности, или прописан нечетко», — говорит Ирина Лисицына.

По словам Юлии Виноградовой, последнее слово относительно того, что можно и чего нельзя говорить представителям российских компаний, выпустивших ценные бумаги, обычно остается за менеджментом, а IR- и PR-отделы вынуждены подчиняться их указаниям. Нередко руководители действуют и в своих собственных интересах, меньше заботясь о динамике стоимости компаний, которые они возглавляют. ■

www.landrover.ru  
www.autoprime.ru

LAND ROVER  
**3** ГОДА  
ГАРАНТИИ

...И ЦЕЛОГО МИРА МАЛО



НА ПРАВАХ РЕКЛАМЫ

Исключительный комфорт для всех 7 пассажиров. Звуковой комплекс Logic7®.  
Система адаптации к дорожным условиям Terrain Response®.  
На изображении показан автомобиль с дополнительным комплектом аксессуаров.

**DISCOVERY 3**



GO BEYOND

**Для тех, кто управляет...**

**АВТОПРАЙМ**

ОФИЦИАЛЬНЫЙ ДИЛЕР

БЛИЖЕ К ЦЕНТРУ – БЛИЖЕ К ВАМ!

Полюстровский пр-т, 79  
**(812) 334-01-00**

УЧАСТНИК ПРОГРАММЫ

**LAND ROVER  
SELECTED\***



СЕРТИФИЦИРОВАННЫЕ АВТОМОБИЛИ С ПРОБЕГОМ

\*выбранный

8-800-200-80-81 – горячая линия Land Rover. Звонок бесплатный.



dunhill  
LONDON

**Фирменный магазин: Санкт-Петербург, Невский пр. 20, тел. (812) 312-09-21**

Санкт-Петербург  
Думская ул. 2, т. (812) 333-34-90  
ул. Маяковского 1, т. (812) 273-51-59  
ул. Б. Конюшенная 13, т. (812) 320-86-99  
П.С., Большой пр. 46, т. (812) 235-07-66



П.С., Большой пр. 57, т. (812) 232-93-85  
Владимирский пр. 3, т. (812) 713-22-84  
Невский пр. 44, (Grand Palace), т. (812) 571-36-78  
Москва, ул. Б. Якиманка 22 т. (495) 995-21-76  
[www.imperial-ltd.ru](http://www.imperial-ltd.ru)