

САНКТ-ПЕТЕРБУРГ КОМПАНИИ

ГОСЗАКАЗ СНИМАЕТ
ШОРЫ / 22
БИЗНЕС
В ОБЛАКАХ / 33
ПЕРЕСЕСТЬ
В СВОЮ ЛОДКУ / 44
ПЛОДОРОДНЫЕ
ДАЛИ / 49

Вторник, 29 сентября 2015 №178
(№5688 с момента возобновления издания)
Цветные тематические страницы №13–60
являются составной частью газеты «Коммерсантъ»
Рег. №01243 22 декабря 1997 года.

Коммерсантъ
в Санкт-Петербурге

BUSINESS GUIDE

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПАРТНЕР ВЫПУСКА



Банк ВТБ (ПАО)

ПАРТНЕРЫ ВЫПУСКА

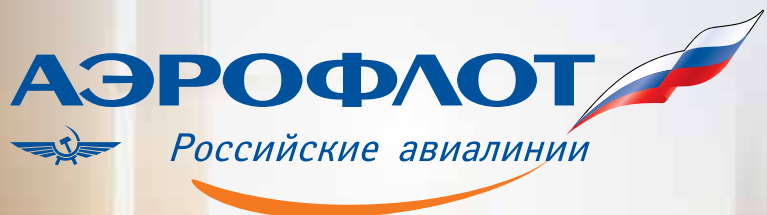


ООО «РОСТА»



ООО «ЦДС»

Реклама



Реклама. Сертификат эксплуатанта №1 от 17.11.2011
Летнее расписание полетов действует до 24.10.15.
Возможны изменения в сети маршрутов и расписании полетов



15
ЛЕТ



Ежедневно более 80 прямых регулярных рейсов

из Санкт-Петербурга в города России, стран СНГ, Европы, Ближнего и Среднего Востока

Операторы рейсов: ПАО «Аэрофлот», АО «Авиакомпания «Россия», АО «Донавиа» и АО «Оренбургские авиалинии»

Более чем 300 направлений в более чем 60 стран мира*

с учетом транзитных рейсов через Москву



ЛУЧШАЯ АВИАКОМПАНИЯ
ВОСТОЧНОЙ ЕВРОПЫ

15 14 13 11



ЛЮБИМЫЙ БРЕНД
ПУТЕШЕСТВЕННИКОВ
В РОССИИ В 2015 ГОДУ

www.aeroflot.ru

8 (800) 444-5555

(звонок по России бесплатный)

* Включая собственные регулярные рейсы ПАО «Аэрофлот», рейсы дочерних авиакомпаний и авиакомпаний партнеров по «код-шерингу»



ФГБУ ВЦЭРМ
им. А. М. Никифорова МЧС России

о возможных противопоказаниях
проконсультируйтесь с врачом
Реклама



ЕЛЕНА БОЛЬШАКОВА,
РЕДАКТОР BUSINESS GUIDE «КОМПАНИИ»

ДЕКЛАРАЦИЯ БЕЗ ПРАВ

За прошедший год страну на политическом уровне немало потрясло, и в свете непрекращающегося потока негативной информации извне обсуждение вопросов внутренней политики немного потеряло остроту. При этом направление государственной пропаганды, напротив, приняло более эгоцентричный характер. Декларируемый на федеральном уровне курс на импортозамещение популяризировал этот термин быстрее, чем он успевает наполняться смыслом. В ответ на маневры иностранных поставщиков (сегодня каждое второе сборочное производство или «упаковка» — локализация), нагнать начал и российский производитель, зачастую открыто копирующий фирменный стиль наиболее известных зарубежных брендов.

На деле для выстраивания конкретной отрасли с опорой на отечественных поставщиков бизнесу недостаточно ограничения на сбыт иностранной продукции и решения проблем субсидирования. Принимая на себя ответственность, коммерсанты хотят знать, насколько системны будут меры поддержки производства внутри страны, и хотят быть уверены, что правительство не потеряет благосклонность к ним так же резко, как приобрело, при изменении политической ситуации в будущем.

Материалы этого номера также показали, что, в отличие от политической ситуации, бизнес-сообщество региона смирилось с экономическим положением. Привыкнув к постоянной нестабильности, некоторые даже не склонны называть ее кризисом. Коммерсанты присматриваются к возможностям, которые дает им растущая динамика рынка, учатся новым трюкам и более смело меняют принятые ранее решения. На результатах финансового рейтинга компаний региона общая экономическая ситуация сказалась не так сильно, как можно было ожидать. Знаково, что среди наиболее динамично растущих крупных фирм СЗФО появился петербургский производитель лекарств. В остальном же в первой сотне компаний по приросту выручки за два года (выборка — более 1700 компаний СЗФО с выручкой за 2014 год выше 1 млрд рублей) все так же преобладают представители сырьевого комплекса (топливо, энергетика) и ритейлеры (как продуктовые, так и одежда, бытовые приборы, авто), хорошие позиции держат сельскохозяйственный комплекс и производители машин (автопром и судостроение), сосредотачивающие вокруг себя смежные производства (приборостроение).

КОЛОНКА РЕДАКТОРА

ИГРА В «СВОЯК»

ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЕ ВСЛЕД ЗА ИННОВАЦИЯМИ СТАЛО ГОСУДАРСТВЕННЫМ ТРЕНДОМ, КОТОРОМУ ПОСВЯЩАЮТ СОВЕЩАНИЯ НА ВЫСОЧАЙШЕМ УРОВНЕ, ВЫСТАВКИ И ДАЖЕ СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫЕ СТРУКТУРЫ (НАПРИМЕР, В НАЧАЛЕ СЕНТЯБРЯ В ПЕТЕРБУРГЕ ОТКРЫЛСЯ ЦЕНТР ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ И ЛОКАЛИЗАЦИИ). СУЩЕСТВУЕТ ЛИ РЕАЛЬНОЕ ЗАМЕЩЕНИЕ ИМПОРТА НА СЕВЕРО-ЗАПАДЕ И КАКИЕ ПЕРСПЕКТИВЫ ЕСТЬ У РЕГИОНА В ЭТОМ ПЛАНЕ, ИЗУЧАЛА КОРРЕСПОНДЕНТ ВГ ВЛАДА ГАСНИКОВА.

В пресс-службе Минпромторга видят успехи в традиционно сильных промышленных отраслях региона: энергетическом, нефтегазовом и транспортном машиностроении, судостроении, радиоэлектронике, автотроме, лесопромышленном комплексе, фармацевтике.

«В целом, благодаря многоотраслевой структуре промышленности, ситуация в регионе выглядит лучше, чем в среднем по стране. К 2020 году с помощью предприятий региона мы должны достигнуть снижения доли импорта на 17% в нефтегазовом машиностроении, на 23% в фармацевтике, на 25% в судостроении, на 32% в сельхозмашиностроении, на 59% в радиоэлектронике», — прогнозируют в ведомстве.

На сегодняшний день свое участие в утвержденных Минпромторгом отраслевых планах по импортозамещению подтвердили 137 предприятий округа. Проекты заявлены по 441 позиции в 15 отраслях. Самые популярные направления — нефтегазовое машиностроение (20 предприятий, 21 проект), судостроение (21 предприятие, 61 проект), радиоэлектроника (20 предприятий, 100 проектов), фармацевтическая и медицинская промышленность (44 предприятия, 153 проекта).

«Ряд проектов успешно реализуется, в том числе получившие нашу поддержку в рамках госпрограмм. Например, десять медицинских препаратов из перечня жизненно необходимых и важнейших лекарственных препаратов, разработанные четырьмя петербургскими фармпредприятиями, уже проходят клинические испытания», — сообщили в министерстве.

Наталья Зверева, директор фонда Вагита Алекперова «Наше будущее», констатирует, что в регионе, как и в стране в целом, наиболее успешно импортозамещение происходит в сельском хозяйстве и пищевой промышленности.

«Северо-Запад — зона рискованного земледелия, поэтому больше всего вложенных инвесторы направляют в мясо-молочное производство, прудовые рыбные хозяйства, в птицеводство, переработку продукции: колбасные, сырные и рыбные предприятия», — говорит госпожа Зверева. В качестве удачных примеров импортозамещения она называет запуск производства мраморного мяса бычков, сыров твердых сортов, промышленного выращивания грибов и цветов в Ленинградской области, успехи рыбных хозяйств Поморья и Заполярья, которые смогли от-



ЕВГЕНИЙ ПАВЛЕНКО

КАЧЕСТВЕННОГО ИЗМЕНЕНИЯ СИТУАЦИИ МОЖНО ЖДАТЬ ТОЛЬКО ПРИ РАЗВИТИИ НАУКОЕМКИХ ОТРАСЛЕЙ

казаться от необходимости покупать мальков в Норвегии. А в инвестиционной компании «Евроинвест» подсчитали, что в среднем по стране за год удалось вывести из закупочных планов до 70% пищевого импорта, что в реальных ценах составляет около €60 млрд.

ПАРАД ЗАВИСИМЫХ В частности, отечественный рынок спортивного питания демонстрирует стремительный рост. Однако его сложно объяснить курсом на импортозамещение — в первую очередь это происходит из-за подорожания зарубежной продукции, которая более 20 лет доминировала в этой сфере.

«Сейчас на долю зарубежного спортивного питания в России приходится около 50%, хотя еще в конце 2014 года эта цифра составляла все 80%. Если тенденция на валютном рынке сохранится и дальше, то доля зарубежного спортивного питания на рынке может снизиться до 30%», — рассчитывает Александр Бузаков, руководитель департамента спортивных продаж группы компаний PURE, чье производство находится в Петербурге. Правда, в отрасли сильна зависимость от поставок зарубежного сырья, поскольку в России недостаточно собственных качественных компонентов.

Похожая ситуация на рынке беспроводных технологий: от падения рубля выиграли компании, которые разрабатывают и производят свою продукцию в России. Это преимущество перед соотечественниками, использующими иностранное оборудование, позволяет гендиректору компании iRZ Алексею Аксенову рассчитывать как минимум на сохранение прежнего объема продаж.

В сфере деревообработки прямых результатов нынешнего государственного курса не видно: отечественная березовая фанера вытеснила финскую еще пять лет назад. Руководитель комбината «СВЕЗА Новатор» Алексей Степанов объясняет это более низкой ценой производства, опытом руководства, которое смогло консолидировать отрасль, и уникальностью северной березы, которая растет только в северо-западных районах России.

Производитель из области автохимии «РусХОЛТС» еще с кризиса 1998 года перешел на отечественные компоненты и с этого времени старается держать уровень «как у финнов», который особенно ценится в Петербурге и Ленобласти.

Изменения конъюнктуры рынка для фармацевтики проявятся не раньше, чем через пять лет. → 19

ПОЛИТИКА И БИЗНЕС



НАШ ГЛАВНЫЙ ПРОДУКТ

globas·i

Это уникальная Информационно-аналитическая система, благодаря которой Вы сможете получить экономическую информацию об интересующей Вас российской и зарубежной компании, за считанные секунды, в любое удобное для Вас время.



РЕКЛАМА. «16+»

ОСНОВНЫЕ СЕРВИСЫ СИСТЕМЫ *globas·i* 24/7

- Личный кабинет пользователя
- Просмотр справки о компании
- Анализ балансовых показателей
- Анализ взаимосвязей компании (схема связей)
- Индекс платежеспособности
- Индекс благонадежности
- Индекс ликвидности
- История изменений
- Решения арбитражных судов
- Исполнительные производства
- Вестник государственной регистрации
- Сообщения о банкротствах
- Лицензии и участие в СРО
- Государственные контракты
- Проверка аффилированности
- Анализ положения компании в отрасли
- Анализ конкурентной среды
- Финансовые калькуляторы
- Заказ выписки ЕГРЮЛ/ЕГРИП
- Мониторинг
- Заказ справки об иностранной компании
- Создание выборок и выгрузка в формате Excel
- Сервис Глобас-и – XML

ЗАО «ИНФОРМАЦИОННОЕ АГЕНТСТВО «КРЕДИНФОРМ СЕВЕРО-ЗАПАД» ОСНОВАНО В 1994 ГОДУ.

ГЛАВНЫЙ ПРОДУКТ АГЕНТСТВА: ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКАЯ СИСТЕМА ГЛОБАС-И ®,
ПРЕДНАЗНАЧЕННАЯ ДЛЯ КОМПЛЕКСНОЙ ИНФОРМАЦИОННОЙ ПОДДЕРЖКИ БИЗНЕСА И СОЗДАНИЯ АНАЛИТИЧЕСКИХ ОТЧЕТОВ.

ГЕОГРАФИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ: ВЕСЬ МИР. **КЛИЕНТЫ И ПАРТНЕРЫ:** РОССИЙСКИЕ И МЕЖДУНАРОДНЫЕ КОМПАНИИ.

globas·i

ИНФОРМАЦИЯ ПО КОМПАНИЯМ РОССИИ И ВСЕГО МИРА
ОПЕРАТИВНО, НАДЁЖНО, ДОСТУПНО 24/7



Самые высокие требования к качеству
и актуальности информации о компаниях —
основа работы специалистов
Информационного агентства «Крединформ».

Справки в режиме offline

Обстоятельная проверка и оценка иностранного контрагента локальными экспертами.

- от транснациональных корпораций до офшорных компаний и индивидуальных предпринимателей в любой стране мира;
- исчерпывающие данные: сведения о регистрации, финансовые отчёты, структура собственности с учётом международных связей;
- экспертная оценка;
- проверка связей и аффилированности с российскими компаниями.

Сеть локальных партнеров на всех континентах,
созданная за годы работы Агентства.

Справки в режиме online

Вся самая важная информация об иностранном контрагенте за считанные минуты!

- 160 миллионов компаний Европы, Америки, Африки, Азиатско-Тихоокеанского региона;
- унифицированный формат данных: финансовая отчетность, архивные сведения, единая структура справки;
- учредители и бенефициары;
- множество критериев поиска.

Посредством доступа к глобальной базе данных о компаниях Orbis от крупнейшего европейского издателя электронных баз данных Bureau van Dijk (Бюро ван Дейк).

ПЕРСПЕКТИВНЫЙ МАЛЫЙ

НЕБОЛЬШИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ В РОССИИ ВСЕГДА БЫЛИ ОЧЕНЬ ЧУВСТВИТЕЛЬНЫ К ИЗМЕНЕНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ КОНЪЮНКТУРЫ, ПОЭТОМУ ВМЕСТЕ С ПАДЕНИЕМ ЭКОНОМИКИ СУЩЕСТВЕННО СНИЖАЮТСЯ ИХ ОБОРОТЫ. КРОМЕ ТОГО, В ТЕКУЩЕМ ГОДУ ОБЪЕМ ГОСПОДДЕРЖКИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА (МСБ) В ПЕТЕРБУРГЕ СОКРАТИЛСЯ ПОЧТИ В ДВА РАЗА. НЕСМОТРИ НА ЭТО, ПРЕДПРИЯТИЯ, НЕ ОТЯГОЩЕННЫЕ ЛИШНИМ БАЛЛАСТОМ В ВИДЕ БОЛЬШОГО КОЛИЧЕСТВА АКТИВОВ ИЛИ РАЗДУТОГО ШТАТА, ИМЕЮТ ШАНС НА РЫВОК ВПЕРЕД, СЧИТАЮТ ЭКСПЕРТЫ. ТАТЬЯНА ДЯТЕЛ

Согласно федеральному законодательству, микробизнесом считаются предприятия с выручкой 120 млн рублей за календарный год, малым бизнесом — компании с выручкой 800 млн рублей, для средних предел выручки составляет 2 млрд рублей.

По оценке директора СПб ГБУ «Центр развития и поддержки предпринимательства» Даниила Старковского, с начала текущего года количество действующих малых и средних предприятий в Петербурге выросло — число хозяйствующих единиц, по сравнению с предыдущим годом, составило более 360 тыс., это около 20% от общего количества малых предприятий в России. Из них больше половины занимают микропредприятия (около 67%), 25% приходится на индивидуальное предпринимательство, и только 500 компаний можно отнести к масштабу среднего бизнеса.

«Полагаю, малое количество предприятий среднего бизнеса связано с низкой доступностью персонала требуемой квалификации, финансовых ресурсов, офисных, производственных, складских и торговых помещений, недостаточно развитой энергетической и транспортной инфраструктурой», — отмечает господин Старковский.

За первый квартал 2015 года оборот малых предприятий в Петербурге составил 210,5 млрд рублей, приводит статистику Наталья Литянская, руководитель аналитического центра АО «МСП Банк». Это несколько больше, чем за первый квартал 2014 года (на 4 млрд рублей, или на 2%), однако если исключить влияние инфляции, то получится снижение на 12,4%.

В текущем году структура малого бизнеса в Петербурге заметно изменилась: доля обрабатывающих производств и услуг растет, тогда как доля торговли постепенно сокращается, подчеркивает Даниил Старковский.

Если говорить в целом по России, отмечает госпожа Литянская, то рост выручки в сегменте малого бизнеса в первом квартале зафиксирован только в сельском хозяйстве (+5,1%) и рыболовстве (+11%), а также в сфере здравоохранения и предоставления социальных (+16%) и образовательных (+17,6%) услуг. В то же время упал оборот в розничной и оптовой торговле (–11%), промышленности (–6,1%), строительстве (–5,3%), в сфере транспортных услуг и связи (–4,2%).

ВОЗМОЖНОСТЬ ДЛЯ МАНЕВРА Многие эксперты сходятся во мнении, что из-за низкого доступа к кредитному финансированию и из-за образования большого количества задолженностей пространство для действий у бизнеса весьма ограничено. При этом при определенных



ПО НАБЛЮДЕНИЯМ ЭКСПЕРТОВ, В СЕКТОРЕ МСБ РАСТЕТ ДОЛЯ ОБРАБАТЫВАЮЩИХ ПРОИЗВОДСТВ И УСЛУГ

условиях экономический спад в стране все-таки может способствовать росту сектора МСБ.

«Для этого есть все основания, поскольку таким предприятиям в прямом и переносном смысле нечего терять. Нет капитальных активов, ценных бумаг, инвестиционных потоков, раздутого штата и прочего. Предприниматели ведут бизнес налегке и достаточно остро чувствуют кризисные факторы. Любую негативную динамику приходится отрабатывать фактически в режиме реального времени, чтобы остаться на плаву и не уйти в минус. Помимо этого, активность малых компаний вызвана новыми возможностями, которые открываются в кризис», — полагает сооснователь онлайн-биржи для поиска перевозчиков «Перевези.рф» Владимир Батищев.

В трудные времена в силу закрединности часть компаний среднего и крупного бизнеса вообще уходит с рынка, освобождая ниши для более мобильных игроков, считает управляющий директор «Модульбанка» Яков Новиков. «На самом деле, количество мелких предпринимателей, наоборот, увеличивается в период кризиса: максимальный рост был зафиксирован в начале 1990-х, в 1998-м и в 2008-м, — отмечает он. — Кто-то теряет работу и вынужден заниматься бизнесом, чтобы зарабатывать. Но основная причина в том, что в кризис средние и крупные компании должны решать большое коли-

чество проблем. А малый бизнес более гибкий, он быстрее перестраивается. Представьте: поменять меню и перестроить цены в ресторанном холдинге с десятками поставщиков и точек продаж или сделать то же самое в небольшом кафе».

В период кризиса шансы на развитие имеют компании, которые успели инвестировать в производство до скачка курса иностранной валюты, обновили оборудование или нашли свою нишу на рынке.

В частности, утверждает генеральный директор петербургского предприятия по производству косметики «Ламарис» Марина Писецкая, на волне кризиса могут подняться компании, задействующие российские ресурсы и сырье.

«Предлагая конкурентоспособные цены на товары, такие компании укрепляют позиции и выходят в новые сегменты рынка. В таких организациях происходит увеличение прибыли в низкой конкурентной среде. Например, есть перспективы развития в области отечественной косметологии», — считает госпожа Писецкая, добавляя, что именно такая технология помогла ее предприятию увеличить объемы продаж и выйти в текущем году в новые регионы.

ГАРАНТИЙНЫЙ ПРИКОРМ Тем не менее активно наращивать обороты на рынке без привлечения финансирования со стороны не может практически ни одна

компания: бизнес-модель компаний малого и среднего бизнеса построена на монетизации коммерческой идеи при наличии высокого уровня операционной эффективности. Текущая ситуация в стране в первую очередь негативно сказывается на способности малого и среднего бизнеса генерировать денежные средства в процессе взаимодействия как с крупным бизнесом, так и с физическими лицами. Немаловажным фактором является и экономическая неопределенность в отношении девальвации рубля, что негативно сказывается на потреблении в сфере услуг, комментирует руководитель направления «Финансы» Русской школы управления Оксана Езерская.

«Как следствие, малый и средний бизнес активно участвуют в тендерах, проводимых крупным бизнесом, который и формирует часть спроса на товары, продукцию и услуги предприятий малого и среднего бизнеса. Однако существующая практика расчета не предполагает авансовых платежей. В этой ситуации МСБ вынужден искать внешнее финансирование сделок, что в текущей ситуации осложнено высокой стоимостью процентов по краткосрочным кредитам, займам и ужесточением условий предоставления кредитования со стороны банковского сектора», — уверена госпожа Езерская. Она добавляет, что это негативно сказывается на импортерах и производителях, исполь-

зующих импортное сырье. В среднем по рынку доходы МСБ снизились на 20–30% за первые шесть месяцев 2015 года.

Недостающие средства предприниматели могут компенсировать в рамках программы господдержки. В 2015 году на поддержку малого и среднего бизнеса в Петербурге выделено 160 млн рублей против 300 млн рублей в прошлом году. Всего в Петербурге работает шесть программ. Самая популярная — «Приобретение основных средств в лизинг», позволяющая вернуть до 5 млн рублей при сделке с российской лизинговой компанией.

На втором месте программа «Кредитование коммерческими банками субъектов МСБ», где бизнесмены могут вернуть 90% затрат по уплате процентов по кредитным договорам. В этом году программа предусматривает возмещение уплаченных процентов по кредитным договорам на инвестиционные цели и пополнение основных и оборотных средств.

Есть также программы по «Сертификации», «Ремесленничеству и народным художественным промыслам», «Субсидированию затрат на создание детских центров» и «Поддержке социального предпринимательства». Из 170 поданных в комитет по развитию предпринимательства и потребительского рынка Петербурга заявок 23 компании уже получили субсидию на сумму 28,8 млн рублей.

КОМПЛЕКСНОЕ РАЗВИТИЕ Эффект от гарантийной поддержки вырастет, если правительство сможет более гибко подстраивать свои программы под нужды бизнеса, считают участники рынка. На сегодняшний день критерии отбора проектов недостаточно гибкие. В целом же государственная поддержка практически не влияет на текущую ситуацию на рынке, финансирование госпрограмм — лишь малая доля того, что сейчас реально ему необходимо.

«Сейчас имеет смысл ослабить регуляторную нагрузку на предприятия малого и среднего бизнеса: ввести налоговые послабления, отсрочки, упростить механизмы регистрации предприятия, упорядочить механизмы проверок предприятий, запустить уведомительный, а не разрешительный механизм ввода каких-либо процессов. Конечно, такие меры господдержки, как субсидирование процентных ставок при кредитовании МСБ, — это тоже очень хорошо. Однако к сфере малого и среднего бизнеса нужен особый подход, и, на мой взгляд, сейчас самое правильное — это ослабить давление на малый и средний бизнес», — рассуждает Александр Казанский, директор филиала «Санкт-Петербургский» Уральского банка реконструкции и развития (ПАО КБ «УБРиР»).

Дальнейшая судьба предприятий малого и среднего бизнеса зависит от того, как быстро сможет восстановиться экономика страны, прогнозируют эксперты. Скорее всего, оживление на рынке произойдет не раньше 2017 года.

«Мы полагаем, что ситуация быстро не выправится. Дело в том, что большая часть предприятий малого и среднего бизнеса работает в отраслях b2c. А нестабильность цены на нефть, волатильность курса рубля, повышение тарифов оказывают влияние на инфляцию, которая негативно сказывается на потребительском спросе», — резюмирует Наталья Литянская из МСП-банка. ■

15 → Примерно столько нужно, по оценке президента фармацевтической компании «РИА „Панда“» Дмитрия Дергачева, для перестройки портфеля препаратов под импортозамещение, проведения патентной работы и поиска поставщиков, регистрации продукта и его выпуска на рынок. Но удачное расположение Петербурга с логистической точки зрения, расположение в городе нескольких особых экономических зон, существование программ по развитию фармацевтической отрасли дают Дмитрию Шарову, генеральному директору компании ОСТ (занимается клиническими исследованиями), полагать, что к 2020 году доля отечественной фармпродукции может дойти на внутреннем рынке до 50% в стоимостном выражении.

В сфере машиностроения государство рассчитывает к 2020 году также сократить в два раза долю зарубежной продукции. Это дало концерну «Русэлпром», в состав которого входит Ленинградский электромашиностроительный завод, возможность предлагать свою продукцию для нужд Морфлота и Росатомфлота. Программы «Газпрома» и «Роснефти» по импортозамещению позволяют концерну предлагать иностранным производителям оригинального продукта совместную программу локализации их производств. «Если используется наш генератор или двигатель и его доля в общей стоимости агрегата более 30%, этого достаточно, чтобы назвать продукт локализованным. Такая продукция предлагается под совместными брендами», — рассказывает исполнительный директор «Русэлпрома» Станислав Щербаков.

В IT-отрасли импортозамещение пока малозаметно: оно касается только программного обеспечения, а все, что относится к «железу», потребует времени — отечественные научные разработки и производственные мощности не отвечают в полном объеме запросам российского рынка. «Если импортозамещение понимать как игру против продукции конкретного списка компаний, то полностью отказаться от их продукции никак не получится, можно лишь уменьшить прямые отчисления. Объем замены — величина очень скользкая, например, отечественное и „свободное“ программное обеспечение не может работать без вычислительной инфраструктуры, которая на 100% собирается из импортных компонентов», — говорит руководитель технического отдела компании «Тринити» Антон Уткин.

Особую значимость отечественные IT-решения имеют для органов власти и госкомпаний. По словам основателя компании «Нетрика» Артема Мошкова, в Петербурге в ближайшее время будет запущен в эксплуатацию государственный реестр отечественных IT-решений для импортозамещения, которым должны будут руководствоваться госучреждения при проведении госзакупок в этой сфере. Кроме того, девальвация рубля сделала российские разработки более привлекательными для зарубежных заказчиков.

Генеральный директор компании Cognitive Technologies Андрей Черноголов уверен, что для импортозамещения в сфере программного обеспечения уже все готово. «Есть широкий спектр качественных отечественных продуктов во всех IT-категориях. Нужно просто „поставить вентиль“ с западного на российский. Вся неспособность к импортозамещению — только у людей в головах», — говорит он. По оценке эксперта, с точки зре-

ния информационной безопасности как можно скорее нужно переходить на отечественное ПО в судостроительной отрасли, в сфере электронных закупок, в секторе ВПК и топливно-энергетическом комплексе.

Согласно исследованию MAGRAM Market Research, 38% российских предприятий в сегменте малого и среднего бизнеса зависят от импортных составляющих, в Санкт-Петербурге этот показатель составляет 49%. По оценке Минпромторга, тяжелее всего решить проблему импортозамещения в станкостроении, гражданском авиастроении, пищевом машиностроении, радиоэлектронике и производстве медицинской техники. Директор аналитического департамента ИК «Евроинвест» Владимир Рожанковский добавляет сюда же автопром, компонентную электронику, текстильную промышленность.

Поддержать зависимые от заграницы отрасли призван принятый 13 июля федеральный закон «О промышленной политике в РФ». «Он предусматривает достаточно разнообразный набор инструментов, например, специальный инвестиционный контракт. Импортозамещающие проекты также получают финансовую поддержку в Фонде развития промышленности», — подчеркивают в Минпромторге, разработавшем этот закон.

ВОДА УЖЕ НЕ ТА Опрошенные BG представители бизнеса считают, что даже если зарубежные товары вернутся в Россию после изменения экономических и политических условий, отечественные производители не отыграют назад. Возможные будущие сложности иностранцев связаны с тем, что российские компании смогут отстроить свои рынки сбыта и зарекомендовать свои новые продукты.

В машиностроении для иностранных компаний могут появиться технические информационные барьеры, а заказчикам будет дороже переключаться с отечественного оборудования на вновь появившееся на рынке импортное.

В IT-сфере снизится уровень доверия к иностранным производителям, и они смогут вернуть свою долю рынка, только если вернутся с новыми интересными продуктами, которые помогут российским компаниям повысить конкурентоспособность, уменьшить затраты и ускорить возврат инвестиций, уверен генеральный директор группы компаний «Корус Консалтинг» Александр Рахманов.

При этом «нефтяная» и банковская отрасли могут быть потеряны для западных вендоров навсегда. «IT-отрасль характеризуется очень долгими циклами продаж и длинными проектами, каналы продаж здесь выстраиваются годами. Важно постоянно присутствовать на рынке», — поясняет Артем Мошков из «Нетрики».

Правда, в условиях ухода западных компаний свои мощности в России наращивают китайские фирмы, с которыми местным производителям техники конкурировать очень непросто.

В Минпромторге уверены, что настоящему импортозамещающий проект должен быть экономически эффективным в средне- и долгосрочной перспективе, и он даже может стать экспортоориентированным. «Международный рынок в разы больше внутреннего. Значит, выпускаемая продукция должна быть конкурентоспособна. С этой точки зрения, чем дольше

кризис, тем труднее будет иностранным товарам вернуться на наш рынок. А то и придется потесниться на своих», — говорят в министерстве.

Но преимущества российских производителей, появившиеся за счет санкций и курса валюты, нивелируются через несколько лет, а без особого таможенного регулирования цены на сырье выровняются. «За это время важно успеть модернизировать производство, вывести на рынок собственные бренды, приучить к ним российского потребителя. Тогда через пару лет станет невыгодно возвращать производство в Польшу и другие страны только для того, чтобы на флаконе было написано „Произведено в Европе“», — призывает генеральный директор компании «РусХОЛТС» Александр Кузьмин.

Директор по региональному развитию компании Polymedia Владимир Батищев призывает перенести вопрос в плоскость воспитания и взращивания собственных кадров, способных развивать не только традиционные отрасли промышленности, но и наукоемкие направления. Например, компания создала совместно с Петрозаводским университетом и партнерами из Intel, Lego Education и EMC научно-проектную лабораторию для школьников и студентов по примеру международных STEM-центров. «Мы рассчитываем, что лаборатория поможет подготовить новых специалистов для Карелии в сферах лесной, целлюлозно-бумажной, горнодобывающей, деревообрабатывающей промышленности, в области программирования, робототехники, нанотехнологий. В перспективе наш проект можно развивать в разных регионах России», — говорит господин Батищев.

СОМНИТЕЛЬНАЯ ТВЕРДОСТЬ Бизнесу не хватает уверенности в том, что курс импортозамещения — это надолго. У директора по маркетингу компании «Аскон» Дмитрия Оснача есть ощущение, что от импортозамещения как от лозунга все устали. «Его примитивная трактовка „срочно выбрасываем все зарубежное и ставим отечественное“ не соответствует долгосрочным интересам и текущим возможностям российских производителей во всех отраслях промышленности. Нам как разработчику инженерного программного обеспечения не нужна разовая акция по замене зарубежного программного обеспечения на отечественное, тем более в форме принуждения. В таком сценарии нет перспектив и вдохновения для роста. Давайте говорить о развитии с опорой на то, что придумано и сделано в России», — призывает господин Оснач.

Недостает и поддержки со стороны государства: субсидирования бизнеса на льготных условиях, поддержки в развитии продовольственно-сырьевой базы, серьезного контроля ввоза продукции из-за рубежа. «Это особенно важно для нашего рынка, так как на сегодняшний день примерно 70% импортных брендов на полки спортивных магазинов попадают по фальсифицированным документам», — приводит пример Александр Бузаков из цГK PURE.

Однако даже отмечая непоследовательность действий и медлительность правительства в разработке необходимых изменений в законодательстве, часть опрошенных BG бизнесменов уверена: импортозамещение — это безвозвратный тренд, на который рассчитывать можно. ■



«ЕСЛИ МЫ ХОТИМ ЧТО-ТО СДЕЛАТЬ, ТО МЫ СДЕЛАЕМ ЛУЧШЕ, ЧЕМ КТО-ЛИБО ИЗ ЗАПАДНЫХ КОМПАНИЙ»

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ «ЭГО-ХОЛДИНГА»
АЛЕКСАНДР КАШИН В ИНТЕРВЬЮ КОРРЕСПОНДЕНТУ ВG
ЮЛИИ ЧАЮН ПОДЕЛИЛСЯ МЫСЛЯМИ О ТОМ, КАКАЯ ОТРАСЛЬ В СТРАНЕ
ЧУВСТВУЕТ СЕБЯ НАИБОЛЕЕ УСТОЙЧИВО, ЧТО ПОМЕШАЛО РОССИИ
АКТИВНО РАЗВИВАТЬ СВОЮ ЭКОНОМИКУ В «ТУЧНЫЕ» 2001–2007
ГОДЫ И СТОИТ ЛИ ВЕРИТЬ В ОТЕЧЕСТВЕННОЕ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЕ.

BUSINESS GUIDE: В марте этого года вы говорили, что не отмечаете каких-то глобальных кризисных явлений в компаниях холдинга. Прошло около полугода с тех пор, что изменилось за это время?

АЛЕКСАНДР КАШИН: В разных отраслях по-разному. Что касается оборонной промышленности, то те, кто делает востребованную и качественную технику, чувствуют себя хорошо. По нашей страховой компании «Капитал-Полис» мы не заметили каких-то негативных изменений. Напротив, отмечаем рост: страховщики, не испытывающие проблем с капиталом и резервами, продолжают спокойно работать. Другое дело, что рублевые заработки обесцениваются, но российский бизнес работает в рублевой зоне, почему мы должны привязываться к доллару?

BG: Как себя чувствует банковский бизнес?

А. К.: Финансовый сектор, конечно, сейчас трясет, клиентам стало сложнее взаимодействовать с кредитными организациями. Во-первых, сокращается денежная масса, во-вторых, проценты, под которые кредитуют банки, тяжелы для бизнеса. Что касается конкретно нашего банка «Александровский», то он всегда был ориентирован на среднего корпоративного клиента, который демонстрирует высокую живучесть в сегодняшней ситуации. Малого бизнеса у нас и так практически не было, а сейчас начать какое-то свое небольшое дело — это что-то из области фантастики. Крупному бизнесу тяжело, потому что было много заимствований за рубежом в предыдущие годы, и на данный момент рефинансировать долг очень непросто. Ситуация с валютными кредитами сейчас вообще атомная, так как текущие курсы валют несопоставимы с реальной жизнью. Я в принципе больше года назад предсказывал все движения валюты и сейчас считаю, что в районе Нового года курс рубля укрепитесь, нет оснований ему быть по 80 рублей за доллар, хотя я не исключаю и временные скачки.

BG: Вы предугадали ситуацию с курсами, означает ли это, что у холдинга нет валютных кредитов?

А. К.: Нет, у нас и рублевых-то кредитов особо нет. Даже в том же банке «Александровский» объем кредитов, выданных моим компаниям, не превышает 100 млн

рублей. У нас есть линия в государственном банке на оборонную промышленность, но эти деньги мы берем, допустим, с июля месяца, а к концу года возвращаем, так работает вся оборонка. Мы развиваемся за счет госзаказов и собственных средств.

BG: Сколько вы намерены инвестировать в ваше направление оборонной промышленности в этом году?

А. К.: Мы инвестировали в это направление очень активно в предыдущие годы, поэтому я не думаю, что сейчас будут какие-то глобальные вложения. Прежде всего, перед нами стоит задача качественно и в срок выполнить заказ, что нам удастся. Вообще, сейчас основные инвестиции идут в разработки. В целом я могу сказать, что объем вложений оценивается в несколько сотен миллионов рублей.

BG: А как холдинг сокращает издержки?

А. К.: Если говорить о персонале, то мы вообще никого не уволили. Мы сократили объем инвестиций, никаких новых приобретений не планируется. Из крупных проектов у нас есть только один: сейчас рассматривается возможность строительства нового завода в другом городе, но все это еще на стадии обсуждения. Я всегда считал, что кризис — это возможность для бизнеса, поскольку в непростые времена мы всегда развивались. Но сейчас нет желания распыляться на разные направления, моя цель — сосредоточиться на оборонной промышленности, создавать новые продукты, быть конкурентоспособным не только в России, но и на мировых рынках.

BG: Хотелось бы узнать, будет ли «ЭГО-Холдинг» финансировать женскую волейбольную команду «Ленинградка» в тех же объемах, что и в предыдущие годы?

А. К.: С точки зрения логики мы должны были сократить финансирование, но оно наоборот выросло на 30%. Связано это с приобретением новых игроков. Кроме того, на Ситцевой улице мы строим спорткомплекс для команды. Нулевой цикл был закончен 1 сентября, сам комплекс мы планировали открыть в следующем году, но на фоне кризиса и затруднений с подключением к электросетям я не берусь называть вам точную дату. Холдинг поддерживает не только команду мастеров, но и выделяет средства на молодежную команду и детскую спортивную школу,

способствуя развитию волейбола в городе. Компании холдинга самостоятельно осуществляют деятельность в рамках своих социальных программ. Например, банк «Александровский» в этом году помогал фонду «Адвита», организовал в качестве спонсора концерт для ветеранов в БДТ, посвященный 70-летию Победы.

BG: Интересует вопрос импортозамещения. Во-первых, сколько процентов от общего объема комплектующих вы поставляете из-за рубежа и, во-вторых, на ваш взгляд, не является ли профанацией нынешний тренд на импортозамещение?

А. К.: Мы смогли сократить импортную составляющую до 2,5% от общего объема необходимых для наших производств комплектующих. В принципе, я не считаю импортозамещение профанацией. Мы почти во всех областях производства можем выпускать отечественные аналоги. Существует одна только отрасль, где мы вряд ли сможем что-то сделать в короткие сроки, — это микроэлектроника. Требуются огромные инвестиции, долгие годы — и все равно догнать Запад будет очень сложно.

По остальным отраслям это потенциально возможно. Например, по самолетостроению, я уверен, мы ничуть не хуже других стран. Например, по военным самолетам мы, в худшем случае, занимаем второе место в мире. А если речь идет про гражданскую авиацию — то вопрос развития этой сферы упирается в финансирование: если будут деньги, то мы сможем делать самолеты лучше всех. Если говорить в целом про разные направления бизнеса, я с сожалением отмечаю, что сохранился стереотип о превосходстве товара, произведенного на Западе. Я с этим никогда не соглашусь, я видел отличные обои, ткани, произведенные отечественными компаниями. Если мы хотим что-то сделать, то мы сделаем лучше, чем кто-либо из западных компаний. Китайские товары заполонили весь мир, однако качество продукции невысоко. Допустим, если вы покупаете десять микросхем на Западе, девять из них работают, а если в Китае, то работают только пять. И так происходит не только с микросхемами, но и практически со всеми категориями товаров. Если мы что-то производим в России, подходим к этому ответственно,

получаем за это деньги, то никаких вопросов к качеству не возникает. Давайте возьмем мебельный сегмент, который я знаю очень хорошо. Есть ряд итальянских фабрик, даже высокого уровня, у которых за последние годы значительно упало качество произведенной мебели. А итальянцы, между прочим, — общепризнанные мебельные мастера. Снижение качества связано с кризисом и с тем, что люди не очень хотят работать. Наши мебельщики, которые раньше в принципе не могли сделать закругленные углы, подобрать качественный шпон, правильно выкрасить его, сейчас делают мебель, которую непрофессиональный наблюдатель не отличит от итальянской. И что самое главное, российские производители способны выпускать мебель такого уровня в промышленных масштабах. То, что отечественные компании научились за десять лет производить такую мебель, говорит о том, что наши люди могут все, только дайте им станки и деньги.

BG: Почему же мы сейчас принялись замещать импортные товары, будучи почти что в мировой изоляции, без возможности привлекать западное финансирование и технологии, а не инвестировали активно в собственную экономику, когда нефть стоила \$120 за баррель?

А. К.: К сожалению, мы пропустили самое лучшее время. За более чем тысячелетнюю историю России не было у нее лучшего времени с точки зрения глобальной экономики, чем 2001–2007 годы. Страна только вышла из голода девяностых годов. Только начали формироваться команды, которые были достаточно голодны, и это золотое время было потрачено не на созидание, а на утоление голода. А в 2008 году произошел разворот, правительство начало привлекать к управлению все больше и больше профессионалов, которые действительно работают. Например, в министерствах обороны, транспорта, финансов за последние годы произошли кардинальные изменения: у руля встали люди, которые в прямом смысле слова вкалывают. Я не говорю, что все идеально, конечно, нет, но стало намного лучше по сравнению с тем, что было раньше. Если бы те же люди руководили процессами в 2001 году, страна была бы на совершенно другом уровне сейчас. ■

Безграничные возможности

Финансовые услуги в 20 странах мира



Мир без преград
Группа ВТБ



8 (800) 200-77-99
звонок по России бесплатный
www.szrcvtb.ru

Банк ВТБ (ПАО)
Генеральная лицензия Банка России № 1000

ГОСЗАКАЗ СНИМАЕТ ШОРЫ

РАНЕЕ СОВЕТ ФЕДЕРАЦИИ ПРИНЯЛ ИНИЦИАТИВУ ПРЕЗИДЕНТА, СОГЛАСНО КОТОРОЙ ОФШОРНЫЕ КОМПАНИИ ОТРЕЖУТ ОТ ГОСЗАКАЗА. В АВГУСТЕ В СИЛУ ВСТУПИЛ ОЧЕРЕДНОЙ ПАКЕТ ПОПРАВК О ДЕОФШОРИЗАЦИИ РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ. НОВЫЙ ПОРЯДОК, ПОЛАГАЮТ ЭКСПЕРТЫ, НЕСУЩЕСТВЕННО ПОВЛИЯЕТ НА ПЕТЕРБУРГСКИЙ РЫНОК — КОМПАНИИ ИЗ НИЗКОНАЛОГОВЫХ ЮРИСДИКЦИЙ ПРАКТИЧЕСКИ НЕ ПРИНИМАЮТ УЧАСТИЯ В ГОРОДСКИХ КОНКУРСАХ, — ОДНАКО ОН СДЕЛАЕТ СИСТЕМУ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ БОЛЕЕ ПРОЗРАЧНОЙ И ПОНЯТНОЙ. ТАТЬЯНА ДЯТЕЛ

13 августа в России вступил в силу очередной пакет мер по деофшоризации российской экономики. Речь идет о поправках к 227-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд», полностью запрещающих компаниям, зарегистрированным в офшорных зонах, доступ к госзакупкам.

Как поясняет старший юрист практики по инфраструктуре и ГЧП адвокатского бюро «Качкин и партнеры» Ирина Митина, согласно ранее действовавшей редакции закона, принимать участие в торгах могли любые юридические лица независимо от того, находятся они в России или за рубежом. По новым правилам в закупке не вправе участвовать организация, зарегистрированная в государстве или на территории, предоставляющей льготный налоговый режим и не предусматривающей раскрытия информации при проведении финансовых операций, то есть в офшорной зоне (к ним относятся территории, входящие в так называемый перечень Минфина).

«Следует также обратить внимание, что организация, зарегистрированная в РФ, не будет являться офшорной в том случае, если ее учредитель или участник — иностранная компания. Таким образом, новые правила направлены не столько на ограничение российского рынка, сколько на распространение в отношении участников торгов российских правовых норм, в том числе в отношении налогообложения, раскрытия информации, осуществления платежей», — подчеркивает госпожа Митина.

Согласно новым правилам, проверять участника закупки будет специальная профильная комиссия. В Петербурге этим будет заниматься комитет по государственному заказу, который отвечает за размещение и проведение конкурсных процедур.

В профильном ведомстве пояснили, что комитет пользуется всеми открытыми источниками для дополнительной проверки данных потенциальных исполнителей: выписки из ЕГРЮЛ, обращение в налоговые органы и федеральную службу судебных приставов и специальные программы, позволяющие выявить недобросовестных участников. На заказчиков и операторов также возлагается обязанность по проверке данных о компании. В случае если комиссия по закупкам выявит, что участник конкурса является офшорной компанией, он отстраняется от участия в тендере.

ОБХОДНЫЕ ПУТИ Эксперты отмечают, что запрет на госзакупки непосредственно у офшоров можно обойти с помощью российских посредников. Поскольку, как



АЛЕКСАНДР КОРЯКОВ

ПОПРАВКИ В ЗАКОН О КОНТРАКТНОЙ СИСТЕМЕ ПРИЗВАНЫ ЗАЛАТАТЬ ТЕМНЫЕ ДЫРЫ В ПРОВЕРКЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ФИНАНСОВЫХ ПОТОКОВ ОФШОРНЫХ КОМПАНИЙ, УЧАСТВУЮЩИХ В ГОСЗАКАЗЕ

отмечает Ирина Митина, новые поправки не распространяются на соискателей, которых может привлечь подрядчик. «Вероятно, это обусловлено тем, что ответственность перед заказчиком в любом случае несет российская компания — сторона контракта», — добавляет она.

Ранее Минэкономразвития, разработавшее поправки, предлагало более жесткий вариант изменений. В нем офшоры к закупкам нельзя было бы привлечь даже в качестве субподрядчиков и исполнителей, но только если цена договора с ними составила бы не более 10% от цены контракта.

Мария Смирнова, старший юрист корпоративной практики Rightmark Group уточняет, что зачастую в конкурсной документации содержится прямой запрет на привлечение субподрядчиков. В целом, по ее словам, высшие судебные инстанции признают правомерность включения в конкурсную документацию условий о запрете субподрядчиков, указывая, что такой запрет является условием о способе и порядке исполнения договора. «Как правило, если в контрактах и предусматривается возможность привлечения исполнителей, то в конкурсной документации предусматривается необходимость обязательного согласия на такое привлечение государственного заказчика», — добавляет госпожа Смирнова.

КАК АУКНЕТСЯ С помощью поправок к закону о контрактной системе правительство надеется обеспечить прозрачность финансовых потоков.

При этом непосредственное влияние на систему госзакупок в Петербурге пока не-

очевидно. Так, в комитете по госзаказу ВГ сообщили, что за текущий год, компании, зарегистрированные в офшорных зонах, не выигрывали конкурсы в Петербурге. Правда, статистика комитета не учитывает офшорные компании, которые могли выигрывать конкурсы, устраиваемые ГУПами, МУПами и АНО. Всего же с начала года за счет бюджетных средств, а также средств бюджетных учреждений в городе заключено более 160 тыс. контрактов на сумму 102 млрд рублей.

При этом примеры участия офшорных компаний в городском госзаказе все же есть. Наиболее ярким является конкурс на поставку вагонов с асинхронным двигателем для петербургской подземки за 3,8 млрд рублей. В тендере победило на тот момент наполовину офшорное ООО «Вагонмаш» (49% акций предприятия принадлежало компании «Леонтодон Ридео Лимитед», зарегистрированной на острове Гернси в проливе Ла-Манш). Так как прямого запрета на участие офшоров в госзакупках на тот момент не было, город просто не стал заключать контракт с победителем до тех пор, пока компания не зарегистрировала долю на Кировский завод и не объявила о своих планах по локализации производства в Петербурге. Теперь ООО «Вагонмаш» под действие принятого закона не попадает.

«По общему правилу национальный режим для иностранных организаций действует только в случаях, если это предусмотрено международным договором. Кроме того, существует ряд особых условий для допуска иностранных компаний на рынок (установлены, например, приказом № 155 Минэкономразвития России

от 25.03.2014). Таким образом, количество участников закупок — иностранных компаний, в том числе из офшорных зон, невелико, и новые нормы не должны существенно повлиять на рынок», — резюмирует Ирина Митина.

БЕЗ ЛИШНИХ ВОПРОСОВ По мнению экспертов, несмотря на то, что офшорные компании мало выигрывали в госзакупках, поправки в этой части необходимы, поскольку будут способствовать достраиванию системы правового регулирования.

По оценке комитета по госзаказу, законопроект крайне важен для поддержки отечественного производителя и развития внутренней конкуренции. «Благодаря документу, финансовые средства перестанут „утекать“ за границу — офшорные компании не платят налоги. Повысится прозрачность, так как российские фирмы гораздо проще проверить на предмет текущей деятельности, завершенных проектов, деловой репутации и благонадежности», — пояснили в ведомстве, добавив, что сотрудничество с офшорными компаниями сопряжено с определенными рисками.

В настоящее время офшорными территориями Министерство финансов признает 42 юрисдикции, в том числе Лихтенштейн, Объединенные Арабские Эмираты, Монако, Сейшельские и Нормандские острова, Гибралтар и другие. С 2013 года офшором не признается Кипр, а с 1 января 2015 года — Мальта.

«В числе лидеров популярных офшоров входят Швейцария, зависимые территории Великобритании — Каймановы острова (Малый Кайман, Кайман-Брак и Большой Кайман), Люксембург, Гонконг. Самый популярный офшор для российских компаний — Белиз», — комментирует Мария Смирнова.

Среди основных причин обращения к офшорам эксперты перечисляют высокий уровень секретности в отношении финансовых активов клиентов, низкие издержки, значительное количество налоговых привилегий: освобождение от уплаты НДС, корпоративного налога и налогов на заработную плату и прибыль.

Сегодня офшорные схемы используются в первую очередь в целях сохранения активов компании, например, для предотвращения рейдерских захватов, поскольку при использовании офшорной компании настоящий владелец скрыт. Кроме того, использование офшора может служить целям престижа: холдинговая структура, которая имеет во главе резидента престижного европейского государства, выглядит более привлекательной в глазах потенциальных иностранных инвесторов. ■



ЕВГЕНИЙ ГАВЛЕНКО

ВРЕМЯ БЫСТРЫХ РЕШЕНИЙ

периоды неустойчивости способствуют развитию, убежден генеральный директор группы компаний ЦДС Михаил Медведев. В интервью BG он рассказал о том, почему сегодня не намерен сокращать персонал и почему для компании в нынешней экономической ситуации так важно приобретать новые земельные участки.

БЕСЕДОВАЛА ТАТЬЯНА КРЫЛОВА

BUSINESS GUIDE: Как бы вы сформулировали стратегию ЦДС в нынешних условиях?

МИХАИЛ МЕДВЕДЕВ: Рынок сжимается, и поэтому, конечно, мы еще более тщательно просчитываем возможности вывода новых объектов. С другой стороны, появилось больше времени для осмысления и регулирования внутрикорпоративной деятельности. Мы стремимся оптимизировать и саму структуру, и организацию труда — перевести как можно больше процессов в электронный вид. Выполнение этой задачи займет еще год-полтора и позволит нам развиваться более устойчиво, когда рынок начнет расти. Мы также постоянно ведем мониторинг предложений на земельном рынке: сейчас как раз тот интересный период, когда более или менее приличные участки можно найти по относительно невысоким ценам.

BG: Все ли ваши подразделения сегодня обеспечены достаточными объемами работы?

М. М.: У нас всегда есть большой запас по потенциальным возможностям, поэтому все подразделения можно еще догружать и догружать. Но объем работ не уменьшился, и сокращения персонала не планируются. За 16 лет существования в нашей компании уже сформировался мозговой штаб, который минимизирует негативное влияние внешних факторов.

BG: Как в ЦДС реализуется идея импортозамещения?

М. М.: Доля импортных материалов в массовом сегменте жилищного строительства невелика: окна, лифты, отчасти отделочные материалы. И они приобретались у зарубежных производителей просто потому, что превосходили отечественные аналоги по соотношению «цена/качество». Пока наблюдается рост цен не в разы, а на проценты. Если импортная продукция станет недоступна, конечно, придется искать новых поставщиков. Но вызывает сомнения, что более дешевое будет лучше.

BG: Стало ли сложнее соблюдать параметры качества, принятые у вас в компании в нынешних экономических условиях?

М. М.: На качестве наших объектов это вообще не сказывается. А в плане работы в более сложной экономической ситуации... Любая компания развивается циклично. У нас сейчас, во-первых, есть денежные запасы, во-вторых, достаточно большое количество непроданных квар-

тир в домах высокой степени готовности, по ряду объектов мы близки к завершению строительства. Совокупность этих факторов способствует большей стабильности компании. Но общая экономическая ситуация, конечно, не может не держать в тонусе. Сейчас то время, когда нужно смотреть внимательно вокруг и достаточно быстро принимать решения: приобретать перспективный участок, выставленный на продажу, корректировать маркетинговую политику.

BG: И какие участки вы приобретали в последнее время?

М. М.: С начала года наш земельный банк пополнился четырьмя «пятнами». Думаю, мы получим разрешение на строительство объектов на этих землях и расскажем о соответствующих планах в середине 2016 года. Разумеется, когда рынок сжимается, приобретение «пятен» несет более высокие риски. На первое место выходит стабильность, а на второе — развитие. Поэтому сейчас главное не наделать неправильных шагов, чтобы не пришлось бороться с их последствиями. Но все-таки мы постоянно стремимся развиваться и увеличивать свое присутствие в городе, не забывая и о Ленинградской области.

BG: Вернемся к продажам. Вы удовлетворены сегодняшними показателями?

М. М.: Нет, но объемы продаж постоянно растут: июль был лучше, чем июнь; август — лучше, чем июль. Даже весной, несмотря на стагнацию на рынке, наши объекты были востребованы, а начиная с мая объем продаж на ранее выведенных объектах увеличивается.

Вообще, надо сказать, сегодня все застройщики, продающие свои объекты на начальной стадии развития, объективно оценивают сократившуюся покупательную способность населения. Мы видим адекватные средневзвешенные рыночные цены плюс достаточно лояльные условия продаж. Поэтому те, кто хотел купить квартиру, понимают, что это надо делать сейчас. Потому что когда начнется экономический рост либо появятся новые формы государственной поддержки, цены продемонстрируют бурную динамику.

BG: Как сказалась на спросе либерализация условий ипотеки?

М. М.: Конечно, она стала очень мощной поддержкой. Сделки с привлечением ипотечных кредитов, думаю, сегодня яв-

ляются важной составляющей у всех застройщиков. Для нас это практически 50% от общего объема. При этом количество банков, фактически занимающихся ипотекой, уменьшилось — остались основные игроки. Мы, к примеру, работаем с банками ВТБ24, «Санкт-Петербург», «Возрождение», «Открытие» и, разумеется, со Сбербанком.

BG: А предпочтения покупателей изменились? Какие квартиры сегодня наиболее популярны?

М. М.: Поскольку финансовые возможности населения стали скромнее, мы видим возрождение интереса к меньшим форматам жилья. Но, с другой стороны, сейчас квартирами-студиями никого не удивишь, поэтому до сих пор остаются иногда перекосы по спросу. Небольшая двухкомнатная квартира может быть более ликвидной, чем средняя однокомнатная, потому что дает больше вариантов использования жилплощади. Но сейчас, повторю, общая тенденция в условиях сжатия рынка и падения реальных доходов населения однозначна: тяготение к более компактным вариантам.

BG: На вашей квартирографии в проекте-миллионнике в Новосаратовке (Всеволожский район) это смещение спроса скажется?

М. М.: Нельзя построить миллион квадратных метров из одних квартир-студий. По двум причинам. Во-первых, мы достаточно сильно потеряем в продаваемом метраже. Маленькие квартиры — это и маленькие дома; там, где можно построить 100 тыс. кв. м, квартирами-студиями получится только 80 тыс. кв. м. А во-вторых, все-таки предпочтения покупателей разные, как и жизненные ситуации. Кому-то квартира меньше трехкомнатной не подходит в принципе, потому что не обеспечивает потребности именно этой семьи. Поэтому чтобы сделать продукт для широкой группы населения, примитивной квартирографией не обойдешься. Соответственно, жилье, соответствующее нашему стандарту «Базовый комфорт», это не студии, а такое соотношение типов квартир и метражей, которое делает этот продукт полезным для широкой группы населения. Поэтому говорить, что из-за кризиса надо строить только маленькие однокомнатные квартиры, категорически неправильно.

BG: Какие объекты вы планируете вывести на рынок до конца года?

М. М.: Как раз первую очередь нашего проекта в Новосаратовке, третью очередь ЖК «Весна в Кудрово», где мы, кстати, начнем продажи по схеме договора долевого участия. А кроме этих объектов — новые корпуса комплекса на Октябрьской набережной и проекта в Янино.

BG: Работа с заключением ДДУ для вас — пилотный проект, апробируемый в Кудрово. Есть ли идеи расширить перечень объектов с привлечением средств по этой схеме?

М. М.: Пока новые объекты, наверное, будем выводить на рынок с заключением договоров долевого участия, а через полгода после начала продаж подведем первые итоги и тогда посмотрим.

BG: Вас устраивает то, в какую сторону развивается сегодня законодательство?

М. М.: За последние десять лет в законодательстве, имеющем отношение к нашей деятельности как строительной компании, постоянно что-то менялось. Что-то привнесено, на наш взгляд, правильное, что-то нет. Но рынок неизменно адаптируется к новым правилам, так что к возможным изменениям мы относимся спокойно. Были, конечно, странные идеи о фактической отмене долевого участия граждан в строительстве многоквартирных жилых домов к 2020 году. Но даже если отменят долевое участие, деятельность строительных компаний не прекратится — просто объемов будет в десять раз меньше. Другое дело — насколько это правильно для национальной экономики.

BG: В первом полугодии нынешнего года Ленобласть впервые превзошла Санкт-Петербург по объему ввода жилья в эксплуатацию. Какой динамики этого показателя, по вашему мнению, можно ожидать в среднесрочной перспективе?

М. М.: На ближайшие несколько лет у Ленобласти очень большой потенциал по тем объектам, которые уже в стройке либо по которым оформлена градостроительная документация. Но в среднесрочном периоде Петербург, конечно, будет строить жилья больше. Если только не последуют категорические решения о том, что стройку в городе следует резко ограничить. Хотя не думаю, что для таких решений есть серьезные предпосылки. ■

ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ НЕВОСПРИИМЧИВОСТЬ

РОССИЙСКИЕ СТРОИТЕЛЬНЫЕ КОМПАНИИ ПОКА ПРАКТИЧЕСКИ НЕ ИСПОЛЬЗУЮТ ПОЛУЧИВШЕЕ ШИРОКОЕ РАСПРОСТРАНЕНИЕ НА ЗАПАДЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ В СТРОИТЕЛЬСТВЕ (BIM). МЕЖДУ ТЕМ ЭТА ТЕХНОЛОГИЯ ПОЗВОЛЯЕТ ЦЕНТРАЛИЗОВАННО КОНТРОЛИРОВАТЬ СТРОИТЕЛЬНЫЙ ПРОЦЕСС НА ВСЕХ ЕГО ЭТАПАХ И ЭКОНОМИТЬ ВРЕМЯ НА ПРОЕКТИРОВАНИЕ НА 20%, А ИНОГДА И НА 90%. ВАЛЕРИЙ ГРИБАНОВ

В Западной Европе около половины проектов строятся по технологии BIM, в России же 3D- и 4D-моделирование пока еще недостаточно развиты. Всего около 10% проектных организаций предлагают такой подход, а на практике он применяется вообще в единичных случаях.

Тимур Нигматуллин, финансовый аналитик инвестиционного холдинга «Финам», говорит: «Информационное моделирование применяется в строительстве в РФ пока нечасто. Я оцениваю долю проектов с использованием BIM в единицы процентов. Для сравнения: по некоторым данным, в Европе это 30–45%, а в США — 50–60%».

Информационное моделирование зданий предполагает прежде всего сбор и комплексную обработку в процессе проектирования всей архитектурно-конструкторской, технологической, экономической и иной информации о здании со всеми ее взаимосвязями и зависимостями, когда здание и все, что имеет к нему отношение, рассматриваются как единый объект. Правильное определение этих взаимосвязей, а также точная классификация, хорошо организованное структурирование и достоверность используемых данных — залог успеха информационного моделирования.

Проектирование таким способом позволяет рассчитать точную сметную стоимость, ежедневно контролировать ход реализации проекта, при необходимости вносить корректировки и сразу же пересчитывать ресурсы.

BIM, при соблюдении ряда условий, является одним из наиболее мощных и эффективных инструментов повышения производительности проектов. Наибольший эффект от применения этой технологии в проектировании проявляется для типовых проектов — в экономии трудозатрат на проектирование (в снижении стоимости проектирования); для сложных и уникальных проектов — в увеличении точности проектирования, снижении количества переделок и, соответственно, сокращении сроков проектирования и фактических затрат при производстве строительно-монтажных работ.

Однако основным выгодоприобретателем становится заказчик строительства. В случае если он с самого начала ставит своей целью оптимизацию затрат не только на этапах проектирования и производства строительно-монтажных работ, а на протяжении всего жизненного цикла объекта недвижимости, от момента анализа бизнес-альтернатив до вывода объекта из эксплуатации и его утилизации, то эффект от применения BIM значительно выше.

В качестве примера можно привести снижение затрат на разработку и реализацию проекта организации строительства (ПОС) в сложных объектах, ав-



ВАЛЕРИЙ МЕЛЬНИКОВ

В РОССИИ ДАЖЕ ЕСЛИ ВСЕ УЧАСТНИКИ СТРОИТЕЛЬСТВА СОГЛАСЯТСЯ ВЫПОЛНИТЬ ПРОЕКТ В BIM, В СОГЛАСУЮЩИЕ ИНСТАНЦИИ ОН ВСЕ РАВНО ДОЛЖЕН БЫТЬ ПРЕДСТАВЛЕН В УСТАНОВЛЕННОМ 2D-ВИДЕ

томатизацию процесса оценки сметной стоимости проекта, сокращение затрат на разработку визуализаций и другого цифрового контента для системы управления зданием (BMS), оптимизацию затрат на эксплуатацию.

Немаловажный эффект имеет и фактор создания единого кластера хранения актуальных данных об объекте и сопутствующего увеличения эффективности взаимодействия организаций-участников (включая проверяющие инстанции), сокращения строительных и эксплуатационных рисков, снижения накладных расходов», — говорит Антон Ганибаев, руководитель проектов департамента по работе с корпоративными клиентами Colliers International.

ТОЛКАТЬ МОДЕЛЬ Вопрос о будущем BIM-технологий в России очевиден. Других проработанных альтернатив, кроме совокупности Lean-BIM-IPD (три подхода к управлению строительной деятельностью: бережливое строительство — lean construction, информационное моделирование — building information modelling и интегрированное выполнение проектов — integrated project delivery), в настоящее время не существует. «В России на уровне pull-факторов, учитывая, что внедре-

ние практик BIM является долгосрочным инструментом повышения эффективности бизнеса, в связи с текущей негативной ситуацией на большинстве рынков мы ожидаем некоторого снижения доли спроса на BIM-решения со стороны заказчиков и, соответственно, снижения количества BIM-проектов в будущем периоде. В то же время есть некоторые позитивные сдвиги на уровне push-факторов и, в частности, ряд законодательных инициатив. Например, решение экспертного совета при президенте РФ от 4 марта 2014 года о разработке плана по внедрению BIM в России или находящийся на обсуждении в Государственной думе проект закона о рассмотрении экспертизой проектной документации в BIM-модели. В результате Мосгосэкспертиза в 2014 году прошла обучение BIM-технологиям, а все большее количество классических организаций с госучастием (концерн «Росэнергоатом», «Моспроект-4» и другие) разрабатывают программы перехода на BIM-based-технологии проектирования и организации систем управления строительными проектами», — рассказывает господин Ганибаев.

Все эти факторы говорят о том, что внедрение BIM началось на государственном уровне, и в том числе поэтому повсеместное внедрение BIM технологий в России в

обозримой перспективе является безальтернативным, добавляет он.

НАКОПИТЕЛЬНЫЙ ЭФФЕКТ Расходы на внедрение BIM варьируются в зависимости от масштаба, специфики организационной структуры и кадрового состава материнской организации и включают в себя прямые затраты на технологическую составляющую (апгрейд рабочих станций, закупка и установка софта, создание соответствующей IT-инфраструктуры) и на развитие квалификации и компетенций (обучение исполнителей-проектировщиков и BIM-менеджеров, дополнительные консультации внешних специалистов).

Внедрение BIM является сложным, долгосрочным организационным проектом, который должен быть тщательно спланирован по этапам, обеспечен должным уровнем поддержки на уровне руководства и рядовых исполнителей, а также нужным количеством ресурсов.

Эта система требует и административно-кадровых изменений. «При переходе к BIM необходимо учитывать тот факт, что на некоторое время в организации неизбежно произойдет ощутимое падение производительности труда со всеми вытекающими. Однако в успешных проектах внедрения через полгода или год суммарный накопленный синергетический эффект от смены технологии проектирования позволяет сэкономить в проектах средней сложности не менее 20%, а в более сложных и уникальных проектах — до 90% времени», — отмечает Антон Ганибаев.

«Сама по себе система не требует больших затрат. Тем не менее требуется длительное время для обучения персонала и коррекции бизнес-процессов. Согласно опыту реализации проектов в РФ, внедрение технологии BIM позволяет сократить сроки проектирования на 20%, снизить стоимость строительства на 30%. Также на 5–10% уменьшается стоимость эксплуатации объекта», — добавляет господин Нигматуллин.

Как говорят аналитики, статистика по использованию технологий BIM в проектах не ведется ни в Американской (PMI), ни в Европейской (IPMA) профессиональных ассоциациях по управлению проектами. «В свободных источниках энтузиасты технологии BIM приводят сведения о более чем пятидесятипроцентном проникновении BIM на американском рынке, однако к этим данным мы предпочитаем относиться с осторожностью. На рынке Великобритании значительный рост в применении BIM связан с необходимостью реализации одновременно большого количества комплексных и уникальных строительных объектов, с четко определенным сроком ввода в эксплуатацию (строительные объекты к Олимпиаде 2012 года)», — рассказал Антон Ганибаев. → 26

ДЮВЕРНУА ЛИГАЛ

ЮРИДИЧЕСКАЯ ЗАЩИТА БИЗНЕСА

М&А • СУДЕБНЫЕ СПОРЫ • НЕДВИЖИМОСТЬ • НАЛОГИ

САНКТ-ПЕТЕРБУРГ

НЕВСКИЙ ПРОСПЕКТ, 140, 191036

+7 812 702 6200

МОСКВА

МОЛОЧНЫЙ ПЕРЕУЛОК, 4, 119034

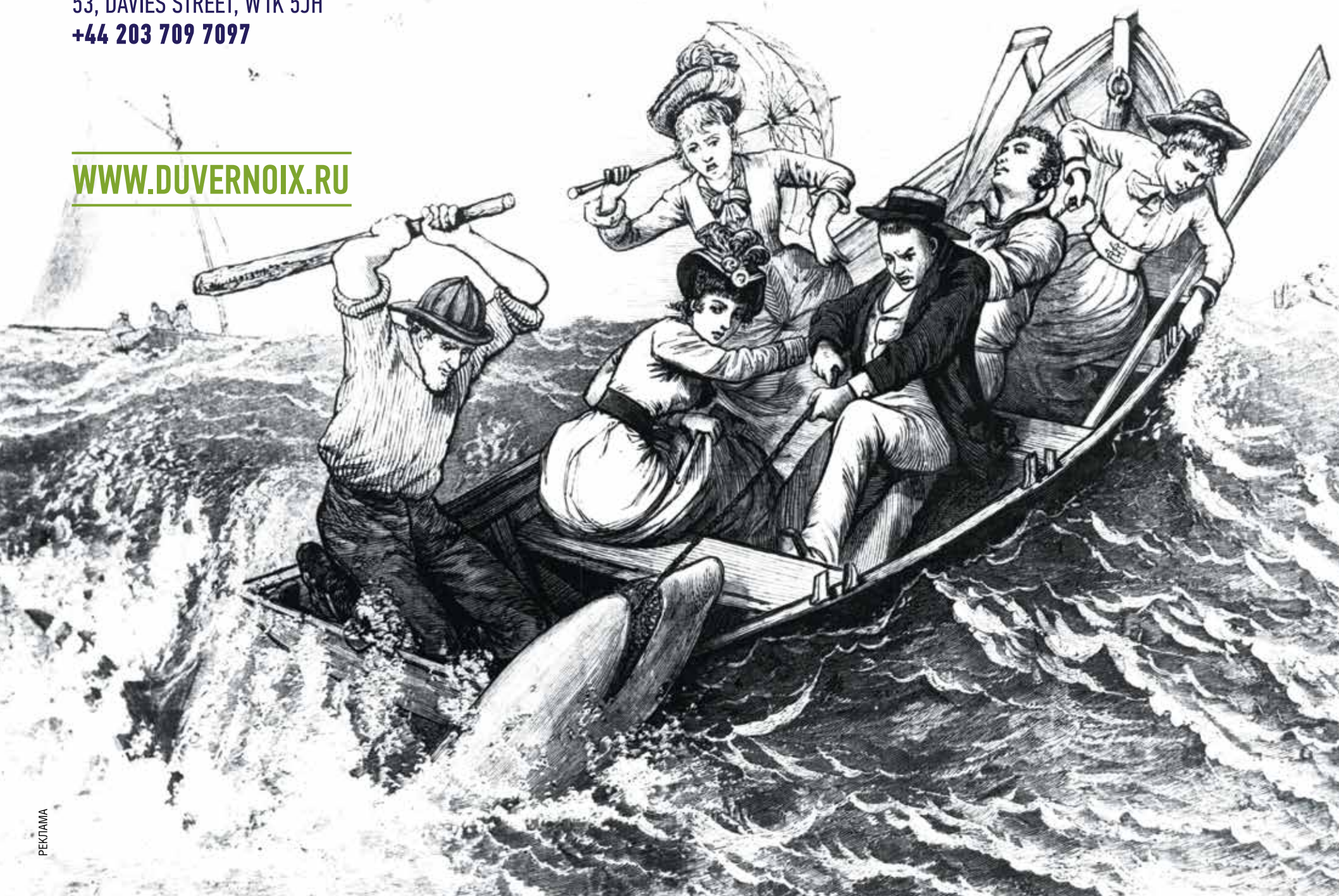
+7 495 668 0786

ЛОНДОН

53, DAVIES STREET, W1K 5JH

+44 203 709 7097

WWW.DUVERNOIX.RU



24 → В данном случае использование BIM не обошлось без государственного регулирования. Эффект от данной инициативы был оценен по достоинству, и в результате на сегодняшний день в Великобритании действует решение, в соответствии с которым с 2016 года все госзаказы в области строительства будут выдаваться только фирмам, работающим в BIM. Также предполагается, что к 2025 году уровень 3 (максимальный уровень по официальной шкале организационной зрелости по BIM) станет основным, а возможно, даже обязательным показателем зрелости BIM в строительной индустрии Великобритании.

НЕЗРЕЛЫЙ РЫНОК В России схема проектирования строго регламентируется, и для экспертизы проекта и получения положительного заключения не требуется создание цифровых моделей. Следовательно, компании-проектировщики, которые строят 3D- и 4D-модели, и деве-

лоперы, которые заказывают подобные работы, делают это исключительно по собственному желанию.

Эксперты считают, что ключевыми факторами, тормозящими внедрение BIM, являются общий негативный фон и стагнация в строительном секторе экономики.

Второй фактор — это низкая информированность и отсутствие прямой заинтересованности в применении данной технологии в среде заказчиков строительства. «По признанию одного из ведущих московских девелоперов в секторе коммерческой недвижимости, в настоящее время они не заинтересованы инвестировать в развитие собственных специалистов BIM, так как позже апгрейд будет дешевле. Кроме того, нет гарантии, что обученные специалисты останутся в рамках материнской организации, а не уйдут в поисках лучшей доли. С другой стороны, при крайней необходимости всегда можно переманить к себе уже лучших, за-

рекомендовавших себя проектировщиков BIM», — рассуждает господин Ганибаев.

Третий фактор — это низкий (точнее нулевой) средний уровень зрелости BIM у организаций, участвующих в разных ролях в реализации строительных проектов. Даже если генеральный проектировщик будет готов выполнить проект в BIM, скорее всего, другие участники проекта (проектировщики-смежники, генподрядчик и его субподрядчики, поставщики оборудования и комплектующих, пусконаладчики, эксплуатационщики и даже сам заказчик) будут не готовы работать в этой среде. Либо согласующие инстанции попросят предоставить им проект на согласование в классическом 2D-виде, на русском языке, оформленный в соответствии с ГОСТ Р 21.1101–2009.

Генеральный директор ООО «Дудергофский проект» Василий Вовк считает, что развитие BIM-технологий будет наиболее востребовано в создании нети-

повых объектов, а типовое жилье будет применять данную технологию уже впоследствии, когда она станет более доступной и популярной.

Специалисты компании «Лемминкяйнен» полагают, что тормозят внедрение BIM и проблемы синхронизации из-за отсутствия единых утвержденных стандартов наполненности данных. Для российских компаний часто проблемой является то, что изначально BIM — иностранная технология, а значит, им требуется адаптация стандартов под российские нормы. «Тем не менее компания „Лемминкяйнен“ в своей работе уже использует некоторые элементы BIM-технологий в различных бизнес-процессах. В продажах и маркетинге — визуализация, в сметной работе — определение объемов работ, в проектировании — сведение нескольких разделов проекта в одной модели: архитектурного, конструктивного, инженерных разделов», — приводят пример в компании. ■

ТРУД НА ГРАНИ

НЕГАТИВНЫЕ ФАКТОРЫ В РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКЕ ЕСТЕСТВЕННЫМ ОБРАЗОМ ОКАЗАЛИ ВЛИЯНИЕ И НА РЫНОК ТРУДА, СКОРРЕКТИРОВАВ СПРОС НА ПЕРСОНАЛ И ПРЕДЛАГАЕМОЕ ЧИСЛО ВАКАНСИЙ В РАЗЛИЧНЫХ ОТРАСЛЯХ И СФЕРАХ. В ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ РАБОТОДАТЕЛИ БУДУТ ИЗБАВЛЯТЬСЯ ОТ ВСПОМОГАТЕЛЬНОГО ЗВЕНА, НЕСПОСОБНЫХ НА БЫСТРОЕ РАЗВИТИЕ И СКЛОННЫХ К КОНФЛИКТАМ С СОСЛУЖИВЦАМИ СОТРУДНИКОВ.

ДМИТРИЙ БЫКОВ

Несмотря на сложную ситуацию, по сравнению с началом года активность на рынке труда все же выросла, при этом рост числа публикаций вакансий в июне — июле 2015 года (по сравнению с январем — февралем 2015 года) фиксируется по всем профессиональным областям, говорит директор HeadHunter в Северо-Западном федеральном округе Юлия Сахарова. Так, наиболее ощутимый прирост показали следующие сферы: услуги для населения, медицина, фармацевтика и аптеки, государственные организации, розничная торговля, сельское хозяйство, ЖКХ, автомобильный бизнес, логистика, металлургия и металлообработка. Наименьший прирост вакансий наблюдается в сфере искусства и культуры, в лесной промышленности и деревообработке, финансовом секторе, а также в области СМИ, маркетинга, рекламы и PR.

«Если проанализировать динамику в долях в общем количестве вакансий, опубликованных на портале, то мы видим рост доли вакансий профсфер „розничная торговля“ и „медицина, фармацевтика“, снижение доли — „услуги для бизнеса“, „финансовый сектор“, „строительство, недвижимость“», — отмечает госпожа Сахарова.

Среди особенностей требований к соискателям в вакансиях, опубликованных летом 2015 года, — почти двукратный рост числа вакансий, на которые работодатели готовы рассматривать соискателей без опыта работы в данной сфере и рост доли вакансий со сменным графиком. Здесь сказался фактор сезонности, считает эксперт, так как компании искали сотрудников для работы в сферах туризма, общественного питания, гостиничного бизнеса и для участия в промоакциях.



ЕВГЕНИЙ ТАВЛЕНКО

ЧТОБЫ НЕ ПОПАСТЬ ПОД ОПТИМИЗАЦИЮ ШТАТА, СОТРУДНИКУ НЕДОСТАТОЧНО БЫТЬ ПРОСТО ЭФФЕКТИВНЫМ. В РАВНОЙ СТЕПЕНИ ОН ДОЛЖЕН БЫТЬ ЛОЯЛЬНЫМ К КОМПАНИИ И ДРУЖЕЛЮБНЫМ К КОЛЛЕГАМ

ОПТИМИЗАЦИЯ По словам Юлии Сахаровой, в начале 2015 года большинство компаний предполагали худший сценарий: 27% работодателей-респондентов планировали уменьшение численности персонала и лишь 19% — увеличение штата. Тем не менее в конце первого квартала выросла доля ответов респондентов, которые приняли решение по увеличению численности (23%), и выросла доля работодателей, которые дифференцированно подошли к индексации и увеличению окладов сотрудникам: реже уменьшение зарплат по компании в целом, но больше точечных изменений в рамках отдельных позиций.

«При сокращениях персонала большинство работодателей (58%) расставались не более чем с 10% сотрудников, около 5% опрошенных работодателей приняли решение провести значительные сокращения — более 30% персонала. Чаще сокращениям подвергались рядовые сотрудники бэк-офиса», — отметила госпожа Сахарова.

Наиболее частыми способами снижения издержек, помимо непосредственно сокращения сотрудников, она называет изменение мотивационных схем, KPIs, объединение функциональных обязанностей разных должностей в одной, сокращение затрат на внешнее обучение, изменение структуры и

уменьшение затрат на компенсационные пакеты (ДМС, мобильная связь и другое).

Наибольшие трудности в текущем году испытали автомобильный сектор (и производство, и продажа), строительный бизнес, ресторанный и отельный бизнес, СМИ, и это напрямую сказывается на сотрудниках компаний этих отраслей, говорит заместитель генерального директора по управлению продажами кадрового холдинга «Анкор» Алексей Зеленцов. «Даже те предприятия, которые не проводили сокращений, сегодня свели к минимуму набор персонала. Все озабочены оптимизацией и повышением производительности текущим или сокращенным составом», — добавляет он.

При этом эксперт отмечает, что часть компаний, пережив первую волну кризиса, действительно постепенно возвращаются к докризисному уровню потребности в персонале. Самым ярким примером, по его мнению, является индустрия информационных технологий, особенно ориентированная на разработку программного обеспечения для международных компаний. Продолжают нуждаться в рабочем персонале и производственные компании — квалифицированные «синие воротнички» по-прежнему в цене.

Как прогнозирует представитель «Анора», ситуация неопределенности в экономике в целом и на рынке труда в частности продлится как минимум до конца третьего квартала текущего года. «Даже когда кризис чисто экономический, прогнозировать его течение довольно сложно. Сегодня же влияние, причем очень сильное, имеют политические факторы, а это еще более усиливает возможность непредсказуемого развития событий в ближайшем будущем», — заключает эксперт. → 28

Новый «ЭКТО Diesel». Привыкай быть сильнее.



РЕКЛАМА

PORSCHE

ВЫБИРАЕТ



26 → ПЕРВЫЕ НА ВЫХОД Понимание того, от каких сотрудников придется избавиться компании, если положение изменится к худшему, формируется задолго до начала экономического спада, поэтому в настоящее время отдельно взятому сотруднику уже слишком поздно задумываться о том, что можно сделать, чтобы не попасть в число уволенных, считает специалист по продукту CEB SHL Russia & CIS Максим Пескин.

По его словам, в условиях кризиса компании стремятся избавиться от трех категорий сотрудников. В первую попадают те, кто хронически не выполняет поставленных целей и не справляется с порученными задачами на одном и том же уровне, при этом не демонстрируя значительного потенциала к развитию. «Другими словами, речь не о тех сотрудниках, которые ставят себе с каждым разом все более сложные и амбициозные цели, а о тех, кто попросту „не тянет“ и поэтому становится источником лишних затрат и общей неэффективности», — поясняет господин Пескин.

Ко второй категории относятся те работники, которые достигают поставленных целей и даже добиваются выдающихся результатов, но при этом действуют вразрез с принятыми в организации правилами и порядками. «Несоответствие ценностям, культурным и психологическим установкам, писаным и неписаным законам, действующим в компании, — важнейший потенциальный источник конфликтов», — уточняет специалист. С точки зрения руководства, если в благополучные годы такие неформалы могут быть

полезны в первую очередь как источник неординарных подходов и ресурс для решения сложных задач, требующих умения пойти на риск и взять на себя персональную ответственность, то в кризисной ситуации гораздо важнее принадлежность сотрудника к коллективу, его соответствие стандартам и ожиданиям.

Третью категорию составляют сотрудники, которые находятся в состоянии активного или даже тлеющего конфликта с коллегами из других отделов. «Опыт показывает, что этот фактор даже более важен, чем отношения с непосредственным руководителем: решения об увольнениях практически всегда становятся результатом сложных политических торгов, и мнения менеджеров соседних функций могут сыграть решающую роль», — заключает Максим Пескин.

Алексей Зеленцов выделяет две основные категории сотрудников, попадающих под сокращения в условиях кризиса. Первая — сотрудники с самой высокой заработной платой. «Если работодатель считает, что на текущем рынке найдет на меньшие деньги не менее опытного, а то и более эффективного сотрудника, то зачастую такие замены происходят», — говорит он. При этом, по мнению эксперта, к таким процессам необходимо подходить с головой, так как в 95% случаев подобные действия могут привести не к оптимизации, а к еще более высоким затратам.

Вторая категория — вспомогательный персонал, то есть сотрудники с невысокой квалификацией или выполняющие функции, не влияющие напрямую на основной

бизнес компании. «Сейчас распространенным бизнес-инструментом является передача на аутсорсинг максимального количества функций. Естественно, в таком случае значительное количество персонала таких подразделений сокращается или передается в управление аутсорсеру», — поясняет господин Зеленцов.

Между тем эксперт подчеркивает, что вид и размер оптимизации зависит не от отрасли или индустрии, а только от руководства, так как каждый принимает решение исходя из своего видения состояния компании и возможных перспектив. «Это могут быть и частичные сокращения, расширение круга обязанностей для текущих сотрудников, заморозка административных бонусов, полное или частичное сокращение компенсационных пакетов или изменение соотношения фиксированной заработной платы и бонусов по результатам», — говорит он.

МОБИЛИЗАЦИЯ ТАЛАНТОВ Для тех сотрудников, которые не рискуют быть уволенными, кризис обещает в первую очередь увеличение нагрузки и ускорение темпов работы, нарастание сложности и разнообразия задач, развитие по горизонтали, а также более интенсивное взаимодействие с коллегами, в том числе из других команд, отделов, подразделений и стран. Также, считает Максим Пескин, именно в кризисной ситуации для талантливых сотрудников зачастую открываются новые возможности.

При этом, подчеркивает эксперт, необходимо учесть, что в последние годы от любых сотрудников требуется несколько

больше, чем простое выполнение своих обязанностей и достижение поставленных целей. «Все чаще можно услышать, что вклад любого работника в успех компании складывается из двух частей: собственно рабочей деятельности, ее результативности и эффективности и сетевого результата — той пользы, которую сотрудник приносит за счет того, что помогает другим и подключает других к собственным проектам и задачам», — говорит он.

Идеальный же сотрудник будущего, по мнению господина Пескина, — это человек эпохи Возрождения. «Чтобы принести ощутимую пользу для бизнеса, ему мало быть экспертом в своей функциональной области. Не менее важные уверенные и обширные знания в других, смежных сферах, способность поддержать профессиональный разговор с самыми разными специалистами, а также умение с равной эффективностью общаться с представителями самых разных культур, формировать команды, управлять их деятельностью, превращая различия в источник творческих решений, и, наконец, добиваться результата, не сдаваясь на полпути», — перечисляет эксперт характеристики супермена.

Алексей Зеленцов отмечает, что если раньше многие компании выбирали сотрудников, учитывая их возможность расти и развиваться в компании долгое время, то есть долговременный потенциал, то сейчас все больше работодателей делают ставку на сотрудников, которые могут принести результат уже завтра, поддержать компанию на плаву в тяжелые экономические времена. ■

ИНКУБАТОР В СТАДИИ СТАРТАПА

ПО ДАННЫМ МИНЭКОНОМРАЗВИТИЯ, В РОССИИ СОЗДАНО ОКОЛО ПОЛУТОРА СОТЕН БИЗНЕС-ИНКУБАТОРОВ. BG РЕШИЛ УЗНАТЬ, КАКИЕ ИЗ МОДЕЛЕЙ ДЕЙСТВУЮЩИХ В РЕГИОНЕ «ЦИТАДЕЛЕЙ НОВОГО БИЗНЕСА» НАИБОЛЕЕ УСПЕШНЫ И АДАПТИРОВАННЫ К РОССИЙСКОЙ ДЕЙСТВИТЕЛЬНОСТИ И КАКУЮ ЛЕПТУ ВНОСЯТ РАБОТАЮЩИЕ ОБЪЕКТЫ В НАРАЩИВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ МАССЫ ЭКОНОМИКИ СТРАНЫ.

АНАСТАСИЯ ЦЫБИНА

Задача бизнес-инкубаторов — стать ядром бизнеса, способствовать технологическому трансферу в рамках инновационного процесса и структурного обновления экономики России. Мировая практика показывает, что научные центры вкладываются именно в стартапы.

Стандартный набор услуг бизнес-инкубатора в той или иной степени включает юридическое и бухгалтерское обслуживание, информационную и PR-поддержку, рекламу, обучение, консалтинг, содействие в привлечении финансирования, организацию участия в выставках, а также защиту интеллектуальной собственности, сертификацию испытаний, маркетинговые исследования. Обычно за проектом закрепляется менеджер, ответственный за продвижение проекта от стадии идеи до производства промышленного образца продукта или технологии и выхода их на рынок.

Заместитель генерального директора — директор проектного офиса, член правления ОАО «РВК» Евгений Кузнецов выделяет два основных подхода к созданию и

целевому назначению бизнес-инкубаторов. Первый заключается в генерации новых бизнесов разного типа (как правило, сервисных, торговых компаний) на специально созданных для этого площадках. В основном эту концепцию под эгидой Минэкономразвития в регионах реализуют муниципалитеты. Она направлена на коммерциализацию идей, создание новых рабочих мест и другое.

Вторая модель предполагает, что бизнес-инкубаторы создаются на базах технологических центров, вузов под конкретные задачи трансфера технологий. В этом случае проект направлен на увеличение капитализации бизнеса, рост инвестиций. По мнению Евгения Кузнецова, в России наиболее успешная модель бизнес-инкубатора до конца еще не отработана.

СЕРВИСНЫЙ ВЫБОР В комитете по промышленной политике и инновациям (КППИ, курирует инкубаторы) Петербурга, «примеряя» две основные модели бизнес-инкубаторов, более универсальной

площадкой для развития инновационных проектов и более близким ко второй модели считают бизнес-инкубатор «Ингрия» (был запущен в 2009 году, входит в проект ОАО «Технопарк Санкт-Петербурга»). «Если в Первом городском бизнес-инкубаторе на первом месте инфраструктурные сервисы (предоставление площадей по льготным арендным ставкам), то „Ингрия“ ориентирована в первую очередь на достижение резидентом конкретного результата: привлечение инвестиций, клиентов, увеличение выручки. Инфраструктура в этом перечне менее значима, поэтому около 70% резидентов пользуются услугами „Ингрии“, не размещаясь там», — сообщает пресс-служба комитета.

По словам генерального директора ОАО «Технопарк Санкт-Петербурга» Андрея Соколова, наиболее востребованными услугами «Ингрии» являются именно консультации. «Поэтому у нас есть услуга заочной резидентуры, предназначенная для проектов, которые физически не размещены в „Ингрии“, но желают получить

нашу поддержку», — рассказывает он. Чтобы попасть в резидентуру инкубатора (размещается на арендованной площадке на проспекте Обуховской Обороны), стартап должен подать заявку с описанием проекта и получить положительное заключение экспертного совета. Второй способ — успешно выступить на ежемесячном стартап-линче (открытом разборе проектов).

В свою очередь, льготная аренда площадей Первого городского бизнес-инкубатора (создан в 2006 году правительством Петербурга совместно с Минэкономразвития России, открыт в 2007 году на площадях делового центра «Кристалл») на момент запуска около десяти лет назад была одним из основных преимуществ для привлечения молодых инновационных компаний. Это отчасти и объясняет тогдашнюю популярность инкубатора у инвесторов. «В год открытия в нем было уже 39 резидентов. Сегодня в нем находятся 50 резидентов, что составляет более 85% от возможностей площадки. → 30

FORT TOWER. НА КЛЮЧЕВЫХ ПОЗИЦИЯХ



ОФИСЫ КЛАССА A+

МОСКОВСКИЙ ПРОСПЕКТ

Выгодная локация

21 этаж

Панорамный вид

ПАРКИНГ

LEED SILVER

FORTGROUP представляет
бизнес-центр FORT Tower –
новую архитектурную доминанту
Московского проспекта.

Общая площадь 46 233 кв.м
Арендопригодная площадь 26 105 кв.м



950 07 07
WWW.FORTGROUP.RU

28 → Стоимость аренды в первый год резидентства для компании составляет около 240 рублей за квадратный метр», — сообщила руководитель бизнес-инкубатора Виктория Бойцова.

Но постепенно здесь приходят к идее увеличения числа сервисов, позволяющих сделать объект привлекательнее для стартапов и более конкурентоспособным на рынке инкубирования. «С 2014 года эксперты инкубатора могут оценить перспективность проекта с точки зрения готовности к реализации, сопровождать инновационный проект на всех стадиях развития, провести мониторинг развития проекта резидента и предложить рекомендации по развитию», — перечисляет госпожа Бойцова.

В соседней Ленинградской области по принципу бизнес-инкубатора создается Северо-Западный центр трансфера технологий (СЗЦТТ). Физически площадка пока не существует, но это не мешает центру работать. «Нанотехнологический центр объединяет в себе функции инкубирования, предоставления гибкой технологической площадки и посевного финансирования. СЗЦТТ реализует полный цикл услуг, направленных на структурирование и коммерциализацию инновационных проектов в области нанотехнологий и инфраструктурную поддержку их трансфера в промышленность и на рынок», — рассказывает генеральный директор СЗЦТТ Даниил Ковальчук.

В портфеле центра более 35 проектов на разных стадиях. Проектная деятельность ООО «СЗЦТТ» запущена в 2013 году (администрация находится во фронт-офисе Ленинградской области). Часть стартапов и технологических компаний СЗЦТТ будет размещена в технопарке, который сейчас строится в рамках проекта по созданию Северо-Западного нанотехнологического центра (СЗНЦ) в Гатчине (Ленинградская область). Первая очередь зданий технопарка должна быть введена в эксплуатацию в 2016 году.

Mikko Kaarela (Микко Каарела), заместитель директора Spinverse Management Consulting Ltd (работал в инкубаторе финской компании «Технополис» в академгородке Отаниemi под Хельсинки), приводит примерно тот же перечень услуг финских инкубаторов, что представлен и в российских объектах: «В Финляндии есть инкубаторы широкого профиля, но наиболее успешные из них специализируются более узко, например на студенческом бизнесе, технологических проектах, проектах, направленных на ускоренный рост на международных рынках».

МЕРИЛО УСПЕХА В 2014 году ОАО «РВК» провело исследование по оценке эффективности технопарков и бизнес-инкубаторов России согласно общемировой оценке эффективности, где основным критерий — выживаемость компаний-резидентов бизнес-инкубаторов спустя один и три года. «Если в мире после завершения инкубационного периода на рынке спустя это время остается 90–95% компаний, то в России этот процент значительно меньше. Вторая группа — компании, выжившие спустя три года, — составляют всего 10–20% от общего числа», — комментирует господин Кузнецов.

Кроме того, исследователи РВК выявили три критерия бизнес-инкубатора, которые увеличивают процент выживаемости стартапов. Первый — это линейка



ОДИН ИЗ СПОСОБОВ ПОПАСТЬ В РЕЗИДЕНТУРУ ГЛАВНОГО ГОРОДСКОГО ИНКУБАТОРА — УСПЕШНО ВЫСТУПИТЬ НА ЕЖЕМЕСЯЧНОМ СТАРТАП-ЛИНЧЕ

сервисов: чем шире комплекс услуг предоставляется инкубатором, тем более сильным становится резидент. «Это и аренда площадей, и бизнес-услуги, и наличие работы с инвесторами, и центр прототипирования, и многие другие опции», — делится результатами господин Кузнецов. Второй фактор, повышающий шанс на успех компании, — это наличие экспертного совета. Там, где работает такой орган, компании значительно перспективнее и лучше развиты. И наконец, конкурс на отбор. «Если конкурс три-пять компаний на место для размещения и резидентства в инкубаторе, то, естественно, отбор идет качественнее и проекты отбираются самые лучшие», — подчеркивает эксперт. Таким образом, выживаемость стартапа напрямую зависит от среды, в которой он выращивается.

Микко Каарела согласен: «Что делает стартапы успешными? Это предоставление высококлассных экспертных услуг по развитию бизнеса, которые значительно ускоряют развитие и рост компаний-резидентов и значительно снижают риск провала. В эту категорию входят, например, образование, коучинг, контакты и предоставление доступа к общественному и частному финансированию». Часто резиденты изначально привлекаются льготными помещениями. Но если спросить успешных предпринимателей ведущих инкубаторов, то скорее они вспоминают драгоценные советы по развитию бизнеса и контакты, предоставленные высококвалифицированными экспертами инкубатора.

В Петербурге наиболее успешным инкубатором считают «Ингрию». «По раз-

личным оценкам, это один из крупнейших бизнес-инкубаторов в России. В среднем там постоянно находятся 60–70 резидентов. За все время работы инкубатор поддержал более 300 стартап-проектов. Только за последний год эти компании заработали более 700 млн рублей. Налоговые отчисления резидентов в региональный бюджет превосходят выделяемую на существование инкубатора субсидию», — комментируют в КППИ.

Основными критериями оценки эффективности работы инкубаторов в комитете считают количество резидентов, объем привлеченных инвестиций, количество созданных рабочих мест. «Мы лидируем в России по числу привлеченных инвестиций (с 2009 года около 2 млрд рублей) и выручке резидентов (также более 2,4 млрд рублей, из них 765 млн рублей в 2014 году)», — приводит данные Андрей Соколов.

В СЗЦТТ сегодня 27 проектных компаний, шесть из которых осуществляют деятельность на рынке, продавая продукты и услуги. «В связи с тем, что стартапы СЗЦТТ находятся на ранней стадии развития, существенная выручка у проектных компаний пока не предполагается», — комментирует результаты работы центра господин Ковальчук.

Виктория Бойцова не называет конкретных цифр, но говорит, что по основным показателям эффективности с момента открытия есть постоянный и уверенный рост, за исключением прошлого года, когда в связи с общим экономическим спадом наблюдался и спад в экономических показателях деятельности бизнес-инкуба-

тора и его резидентов. Однако в 2015 году все эти показатели вновь выросли, замечает она.

Проблемы с формальными показателями с точки зрения инкубатора связаны, с одной стороны, с тем, что настоящая отдача от стартапов реализуется только после окончания резидентуры в инкубаторе. С другой стороны, эксперты инкубатора не имеют прямого влияния на решения руководителей компаний-резидентов. «Поэтому лучше обеспечить достаточный уровень вложений на предоставление экспертных услуг по развитию бизнеса, определить какой-то минимально достаточный набор „входных“ и „выходных“ показателей», — советует Микко Каарела. — Мы считаем компанию-резидента зрелой с точки зрения процесса инкубации, когда она вышла на рынок и в состоянии обеспечить финансирование дальнейшего развития, причем желательно не только за счет инвесторов».

КИЛОМЕТРЫ ИНКУБАЦИИ По данным Минэкономразвития, в рамках специальной программы в России создано 148 бизнес-инкубаторов в 58 субъектах РФ, из них открыты и действуют 139 общей площадью около 304 тыс. кв. м. «За весь период реализации программы процесс инкубирования прошли более 2 тыс. компаний. Средняя площадь одного бизнес-инкубатора составляет 2 тыс. кв. м.», — сообщили в министерстве.

Однако, по мнению Евгения Кузнецова, пока вклад бизнес-инкубаторов и их резидентов в экономику страны очень незначительный. «Это процесс ближайших 10–20 лет. Но в некоторых сферах, например в IT и интернет-технологиях, стартапы приобретают все большее значение. Более того, есть сферы, в которых стартапам очень сложно начинать, не имея сложно и правильно организованной среды: это биотехнологии, фармацевтика, медицинские технологии, другие высокотехнологичные направления», — полагает господин Кузнецов.

Одной из проблем в развитии бизнес-инкубирования в России он считает несогласованность и разобщенность в работе нескольких федеральных ведомств. «Так, Минэкономразвития занимается программами развития кластеров, Минсвязи — технологических парков, а Минобрнауки — университетов. Поэтому возникает ситуация, когда развитие одних и тех же направлений происходит параллельно. Необходимо скоординировать действия. Причем ставка на университеты в данном случае была бы, по нашему мнению, более правильной. Это мировой тренд — развивать инновационную, социальную и иную инфраструктуру и все сопутствующие направления вокруг университетов и кампусов. Именно эта модель применяется лучшими научными центрами Британии, Германии, Кореи», — считает эксперт.

Микко Каарела уверен, что для создания успешных бизнес-инкубаторов в России необходимо соблюсти всего несколько принципов: четкая специализация на обслуживании технологических стартапов, стремящихся к быстрому, международному росту, высокая профессиональная квалификация экспертов, деловой опыт и масса контактов, а также организационное разделение работы и команд, связанных с арендой помещений, и предоставлением экспертных услуг по развитию бизнеса. ■

«ХОРОШАЯ БИЗНЕС-ШКОЛА СОЗДАЕТ СРЕДУ, ГДЕ РАСТУТ ЗНАНИЯ И ФОРМИРУЕТСЯ ЗДОРОВОЕ БИЗНЕС-СООБЩЕСТВО»

В ЧЕМ ДИСТАНЦИОННОЕ ОБУЧЕНИЕ ПРОИГРЫВАЕТ ЖИВОМУ ОБЩЕНИЮ В РАМКАХ БИЗНЕС-ШКОЛЫ, НА ЧЕМ СТРОИТСЯ КОНКУРЕНЦИЯ КОМПАНИЙ, ПРЕДЛАГАЮЩИХ ПРОГРАММЫ MBA И ПОЧЕМУ РОССИЙСКИЕ ТОП-МЕНЕДЖЕРЫ СКЛОННЫ ПОЛУЧАТЬ ЗНАНИЯ В РОССИИ, BG РАССКАЗАЛ ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОГО МЕЖДУНАРОДНОГО ИНСТИТУТА МЕНЕДЖМЕНТА (ИМИСП) АНДРЕЙ ФЕДОРОВ. БЕСЕДОВАЛА ЮЛИЯ ЧАЮН

BUSINESS GUIDE: Как кризис сказывается на поведении ваших потенциальных слушателей? Отмечаете ли вы уменьшение числа заинтересованных в образовании топ-менеджеров и собственников бизнеса?

АНДРЕЙ ФЕДОРОВ: Количество слушателей не уменьшилось, однако изменился их возраст. Аудитория повзрослела, сейчас слушатели до 30 лет, чья личная финансовая устойчивость невелика или чей бизнес еще слишком молод и не приносит достаточно средств, перераспределяют денежные потоки на иные нужды. Источники финансирования претерпели коррекцию: если раньше компании полностью или частично покрывали расходы своих менеджеров на образование, то теперь в кризис они вынуждены сокращать издержки. Зачастую «под нож» идут бюджеты, в которых предусматривались определенные суммы на бизнес-образование.

BG: А кто больше заинтересован в MBA — топ-менеджеры или собственники бизнеса?

А. Ф.: Наемных менеджеров среди слушателей больше, чем собственников компаний. Зачастую владельцы бизнеса заинтересованы в результатах здесь и сейчас, а бизнес-образование имеет отложенный эффект. Именно поэтому им менее интересно то, что будет работать в среднесрочной перспективе, как бы это парадоксально ни звучало. При этом многое зависит от целей слушателей и текущего состояния их бизнеса. Если у компании снижаются показатели, она начинает испытывать проблемы, которые еще не стали критичными, тогда бизнес-образование может стать панацеей, поскольку подскажет пути решения и выхода из кризиса. Но если бизнес уже идет на дно, сиюминутно выпустить его MBA, конечно же, не способен. Это сравнимо со здоровьем человека — если постоянно следить за собой, делать профилактические обследования, можно предупредить серьезную болезнь. Если же этим не заниматься, а состояние внезапно ухудшилось, то в лучшем случае поможет только серьезная хирургия.

BG: Есть ли повышение интереса к отечественным бизнес-школам со стороны тех, кто планировал получать степень MBA за рубежом, но в силу скачков валют поменял свое решение?

А. Ф.: Такой интерес мы фиксируем уже более двух лет, но связан он не с курсами валют, а с территориальной спецификой бизнеса. Для людей, которые ориентированы на работу на российском рынке и в структуре российских компаний, более полезны кейсы и наработанные методики, связанные с особенностями отечествен-



АЛЕКСАНДР КОРЯКОВ

ного рынка. Конечно, в своих методиках мы используем и западные наработки, и приводим международные кейсы, они все равно адаптируются нашими преподавателями под российские бизнес-реалии.

BG: Откуда вы привлекаете своих преподавателей, имеют ли они какое-то отношение к бизнесу?

А. Ф.: Никто не хочет слушать теоретиков, все заинтересованы в практиках. Наши преподаватели — это профессиональные бизнес-коучи с внушительным опытом образовательной деятельности, обладающие обширными деловыми контактами. При этом ряд из них имел или имеет свой бизнес, но совмещать и то и другое достаточно сложно. Бывает, мы привлекаем бизнесменов, которые готовы рассказать о какой-то проблеме, о том, как бизнес эту проблему преодолел, и которым интересно обсудить пути ее решения со слушателями. У нас достаточно стабильный состав преподавателей, которых в том числе частные компании приглашают вести корпоративные тренинги. Случается, что на нас выходят бизнесмены, накопившие большой опыт предпринимательской деятельности и желающие своими знаниями поделиться даже бесплатно. Таких людей мы на пробу привлекаем в качестве спикеров, чтобы посмотреть на их уровень и на то, насколько полезна их информация для слушателей.

BG: Сколько же в Петербурге бизнес-школ и как вы конкурируете между собой?

А. Ф.: Около десяти, считая государственные учреждения, где есть программы MBA. Рынок бизнес-образования довольно узок, количество заинтересованных слушателей гармонично распределяется между суще-

ствующими школами, особой борьбы за них нет. Главная задача, стоящая перед ИМИСП, — поддерживать качественный уровень образования. Если качество снизится, то мы потеряем слушателей, поскольку «сарафанное радио» в бизнес-сообществе работает очень хорошо. Недобор слушателей — не большая проблема для государственных вузов, получающих финансирование из бюджета, а для частных школ, живущих на самообеспечение, это критично. У ИМИСП получается набирать слушателей. При этом нельзя останавливаться на достигнутом успехе, он не бывает вечным. Стоит только расслабиться, и через некоторое время выясняется, что ты начинаешь отставать от рынка. В бизнес-образовании всегда можно ставить планки выше и выше, как и в любой предпринимательской деятельности. При этом скопировать что-то с Запада не получится, так как у них есть свои проблемы. Кроме того, нет гарантии, что ты сможешь правильно скопировать чужие успехи.

BG: Меняется ли стоимость образования в ИМИСП?

А. Ф.: Да, инфляция и рост тарифов на коммунальные услуги вынудили нас незначительно повысить стоимость. Если год назад она составляла 780 тыс. рублей за полугодовой курс, то сейчас — 800 тыс. рублей.

BG: Что ждет бизнес-образование в среднесрочной и долгосрочной перспективах?

А. Ф.: Далеко заглянуть вперед сложно — слишком много переменных, понятно лишь, что отрасль будет меняться. Но среднесрочные перспективы хорошие, предпосылок к сокращению спроса на образование нет. Всегда будут востребованы люди, которые способны объяснить бизнес-процессы, помочь исправить финансовые показатели компании. Несмотря на то, что среди российских топ-менеджеров и собственников компаний нет полного осознания необходимости бизнес-образования, ситуация значительно улучшилась по сравнению с тем, что было еще, скажем, 10–15 лет назад. Я могу судить об этом со всей уверенностью, поскольку ИМИСП работает на рынке уже 26 лет. Российский менеджмент сейчас и тогда — это совершенно разные вещи, качество подготовки и понимание ситуации у бизнесменов значительно выросли.

BG: Вы используете дистанционное обучение, допустим, по скайпу?

А. Ф.: Важнейший компонент в образовании — это живое человеческое общение. У меня есть опыт и виртуального, и реального процесса обучения, и хочу подчер-

нуть, что вживую эффект совершенно иной. Получить информацию, прослушать лекцию — это не проблема, но когда нет общения с преподавателем, с другими слушателями, теряется одна из главных составляющих образования. Тем более что не все люди готовы воспринимать информацию удаленным способом.

BG: На Западе в образовательных учреждениях слушатели выстраивают долгосрочные отношения для дальнейшего взаимодействия в бизнесе. Насколько это развито среди ваших слушателей?

А. Ф.: У нас это тоже практикуется в полной мере. Часть людей имеют явную цель завязать полезные знакомства. Кто-то потом благодаря этому меняет работу, кто-то открывает совместный бизнес. Курс длится полтора-два года — это все-таки достаточно длительный срок для того, чтобы узнать друг друга и завязать более тесные отношения. Кстати, возвращаясь к дистанционному образованию, удаленным способом невозможно хорошо наладить контакты. Обучение в группе единомышленников дает очень сильный эффект, сплачивает, когда они сообща работают над сложными кейсами. Зачастую люди растут, обмениваясь опытом с соседями, коллегами. Мы стараемся поддерживать и всячески способствовать такой синергии. Хорошая бизнес-школа создает среду, где растут знания и формируется здоровое бизнес-сообщество.

BG: Какие области, концепции, инструменты менеджмента близки лично вам?

А. Ф.: Стратегия и культура организации, и это неразрывно связано между собой. С этими областями связаны такие инструменты, как ромбовидная модель миссии (Кэмпбелл и Юнг), культурная сеть (Джонсон), структурирование организаций (Минцберг), очень интересна книга «Образы организации» Гэрата Моргана. Если говорить о предпочтениях и интересах, то на основе опыта работы, а также изучения деятельности компаний во время обучения на программе MBA мне было интересно и полезно наблюдать взаимосвязь культуры, структуры и стратегии.

BG: А чем вы занимаетесь вне работы?

А. Ф.: Хобби — это активный туризм. Самостоятельно в палатках на несколько дней пешком или по воде, со всеми связанными с этим сложностями, вызовами и впечатлениями. Хороший способ быстро переключаться и отдыхать — немного экстрима. Значимая для меня установка — это то, что менеджмент и лидерство разные вещи: лидерство для видения, прорыва, направления, а менеджмент — регулярная повседневная работа профессионалов. ■

ГДЕ ЯЙЦА ЛЕЖАТ

СПАД В ЭКОНОМИКЕ ТРАДИЦИОННО ЗАСТАВЛЯЕТ ВЛАДЕЛЬЦЕВ БИЗНЕСА ИСКАТЬ НОВЫЕ СТРАТЕГИИ ВЫЖИВАНИЯ НА РЫНКЕ. ОДНИ КОМПАНИИ СТАРАЮТСЯ ОТКРЫВАТЬ НОВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ, «РАЗЛОЖИТЬ ЯЙЦА ПО РАЗНЫМ КОРЗИНАМ», ДРУГИЕ, НАПРОТИВ, ПРИНИМАЮТ РЕШЕНИЕ СОСРЕДОТОЧИТЬСЯ ЛИШЬ НА ТОМ НАПРАВЛЕНИИ, В КОТОРОМ ОСОБЕННО СИЛЬНЫ. В СРЕДЕ ЭКСПЕРТОВ НЕТ ЕДИНОГО МНЕНИЯ О ТОМ, КАКОЙ ПУТЬ ПРАВИЛЬНЫЙ.

ВАЛЕРИЙ ГРИБАНОВ

Считается, что о диверсификации обычно задумываются в двух случаях. Если говорить упрощенно, то либо компания уже достигла всего в своей сфере деятельности и начинает постепенно создавать собственные цепочки, приобретая или организуя новые предприятия, связанные с основным бизнесом, либо наоборот, основной бизнес не приносит достаточно прибыли, и приходится задумываться о том, где еще заработать. Правда, бывают случаи, когда обоснованность решений о новых направлениях бизнеса не может объяснить никто. «К примеру, владелец автосервиса покупает ресторан. Такие проекты по большей части обречены на неудачу просто вследствие недостаточной компетентности нового ресторатора. Диверсификация полезна тогда, когда группа компаний генерирует прибыль большую, чем все эти компании по отдельности. В противном случае не стоит диверсифицировать бизнес», — полагает Максим Гладких-Родионов, генеральный директор аудиторской компании «Уверенность».

ПОНАДЕЯТЬСЯ НА ПАРТНЕРА В последние годы у успешных ранее нефтяников, металлургов, угольщиков (чаще всего именно у сырьевиков были деньги для игр с новыми бизнесами) появлялись рестораны, сельскохозяйственные предприятия (ведь «рынок сбыта практически гарантирован»), медицинские центры («люди всегда болеют»), девелоперские проекты («жить и работать где-то надо»). Но нередко такие проекты ждал бесславный конец и списание убытков. Спасением, как правило, являлось наличие профильного предпринимателя, который становился управляющим партнером в новом проекте. Но и это не панацея, так как с выбором партнера можно ошибиться. Тем не менее это традиционный шаг.

В качестве типичного примера диверсификации Игорь Сулькис, директор Strategy Capital Advisor, приводит создание сети медицинских центров московским девелопером. «Идей здесь, видимо, несколько — и утилизировать первые этажи в построенных домах, и повысить привлекательность продаваемых квартир за счет полезной инфраструктуры, и вхождение в новый бизнес. Взлетит ли такая конструкция? Вполне возможно, что взлетит, если управляющий партнер окажется сильным предпринимателем с личным опытом успешной работы в частной медицине. Мне же кажется, что с большой вероятностью проект не будет сильно успешным, так как очень уж разные бизнесы, лучше бы они развивались самостоятельно. Может статься, например, что для развития клиник более перспективны иные локации, чем те, в которых строит девелопер», — рассуждает эксперт.



РЕШЕНИЕ О РАЗВИТИИ НОВОГО НАПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСА СТОИТ ПРИНИМАТЬ ОЧЕНЬ ВЗВЕШЕННО: ПЫТАЯСЬ СОРИЕНТИРОВАТЬСЯ В НЕЗНАКОМОЙ ОТРАСЛИ, СОБСТВЕННИК РИСКУЕТ ПОТЕРЯТЬ КОНТРОЛЬ НАД ОСНОВНЫМ ИСТОЧНИКОМ СВОЕГО ДОХОДА

НАБОР ВВОДНЫХ Вопрос, диверсифицировать бизнес или, наоборот, концентрировать его, не имеет универсального корректного ответа. Но есть набор вводных, понимание которых позволяет более или менее адекватно ответить на этот вопрос в каждом конкретном случае. «Как минимум надо учитывать состояние макроэкономики. Находимся ли мы в стадии роста или же на дворе спад. Считается, что диверсифицированные бизнесы легче переносят кризисы: какие-то направления проваливаются, другие успешно выживают. Понятно, что эта идея носит весьма ограниченный характер с невысокой степенью конструктивности. Ведь вполне можно представить ситуацию, что владелец бизнеса не угадал и все его направления „успешно“ валятся в кризис. И ему приходится придумывать ровно столько антикризисных стратегий, сколько у него бизнесов», — рассуждает Игорь Сулькис.

При этом, считает он, централизация и специализация хороши в момент роста. «Самое время накапливать конкурент-

ные преимущества, усиливать рыночную долю, наращивать масштаб. Для того чтобы делать это все успешно, и требуется максимально четкая фокусировка и глубина погружения как самого предпринимателя, так и его менеджмента. Означает ли это, что специализированный бизнес обязательно провалится в кризис? Вовсе нет. Можно без труда представить такую ситуацию, когда именно за счет масштаба и сильной рыночной позиции бизнес будет чувствовать себя лучше конкурентов. И не только успешно переживет кризис, но и усилится за счет покинувших рынок более слабых игроков», — резюмирует эксперт.

Андрей Гусев, управляющий партнер юридической фирмы «Борениус» в России, имеет несколько иную точку зрения: «Достаточно обычным делом во время кризиса является консолидация бизнеса. Это означает „делаем то, что умеем лучшего всего, концентрируемся на самых ключевых и профильных вещах“. Многие понимают, что кризис — время возможностей, некоторые эти возможности ис-

пользуют, покупая дешевеющие активы и захватывая рынок, единицы при этом идут на новые рынки, в новые продукты и виды услуг. В кризис комфортнее то, что тебе понятнее и ближе».

Впрочем, юрист указывает на то, что узкий специализированный сегмент очень опасен, так как рынок может измениться, например, в связи с нормативным регулированием. «Обратите внимание, как умерла, так и не окрепнув, тема предоставления и обслуживания кабинок для курения. Это произошло из-за особенностей законодательного регулирования, запрещающего курение внутри общественных помещений (где во многих западных странах и установлены кабинки). С другой стороны, диверсификация, разнообразие направлений бизнеса и типов активов придает дополнительную устойчивость. Падает одно, может вырасти другое. Только вот в кризис никто из моих клиентов не занимается диверсификацией. Как правило, причина банальна — на развитие не хватает денег, нет аппетита к новым или дополни-

тельным рискам. Их и так хватает», — делится господин Гусев.

КОРЗИНЫ НА ОДНОЙ ПОЛКЕ Стремление к диверсификации часто зависит непосредственно от собственника бизнеса, от его восприятия рисков. С одной точки зрения, диверсификация позволяет повысить общую устойчивость бизнеса за счет формирования стабильных денежных потоков от активов из разных секторов. С другой, такие компании часто менее конкурентоспособны. Широкая диверсификация снижает внимание собственников к каждому конкретному активу. Вдобавок дорого обходится корпоративный центр (типичный пример — АФК «Система»).

«Иногда диверсификация обусловлена требованиями отрасли. Для девелоперов характерна вертикальная диверсификация, которая позволяет снизить отраслевые риски (например, рост цен на стройматериалы). Так, группа ЛСР несколько лет назад приобрела активы по производству стройматериалов. Тем не менее в кризис ради получения финансирования часто компании избавляются от непрофильных активов. Та же ЛСР продала недавно бетонные заводы в Москве. Я думаю, это общерыночная тенденция», — приводит свежий пример Тимур Нигматуллин, финансовый аналитик инвестиционной компании «Финам».

В то же время Алексей Соловьев, управляющий директор Prostor Capital, считает, что диверсификация диверсификации рознь. «Если агентство по подбору персонала открывает новое направление бизнеса и начинает также осваивать рынок профессиональных тренингов — это вполне нормальная, логичная для развития бизнеса практика: рано или поздно в рамках одного сегмента становится тесно, клиенты хотят комплексные решения, и нужно осваивать новые направления. И главное, все это происходит в рамках основной специализации и профессиональных компетенций, их не надо менять. В качестве примера могу привести питерскую компанию UMI.ru. В начале своего развития компания занималась созданием специальных систем для строительства сложных корпоративных сайтов, а потом увидела еще один интересный для себя рынок — создание готовых сайтов-шаблонов для среднего и малого бизнеса, то есть для тех, кто не готов платить сотни тысяч рублей за индивидуальные разработки и дизайн, но кому нужно представительство в сети. И это оказалось очень полезно для их бизнеса в целом. Или другой пример: у меня есть знакомый бизнес-консультант, который работает со стоматологическими клиниками. И в один прекрасный момент он стал параллельно консультировать еще и предприятия в сфере общепита. То есть он не поменял сферу деятельности (остался консультантом), но расширил сферу применения своих знаний, стал осваивать новый для себя рынок. И это тоже нормально. Так же работают, например, маркетологи, пиарщики, юристы и многие другие специалисты-консультанты. А вот если владелец ресторана захочет открыть фитнес-центр или строительная компания — турагентство, то результаты такой неожиданной диверсификации спрогнозировать уже сложнее. Поскольку это совершенно иная по своим процессам и организации бизнес-модель, осваивать ее придется с нуля, а еще бороться с конкурентами, не имея нужных знаний и каких

бы то ни было козырей и преимуществ. Такая диверсификация может быть более логична для инвестора, чем для основателя бизнеса, то есть для человека, который вкладывает средства с целью их приумножить, а не с целью построить новый бизнес самостоятельно», — полагает господин Соловьев.

Впрочем, он отмечает, что сегодня большинство венчурных фондов тоже старается не «разбрасываться», а фокусироваться на одном или нескольких понятных им сегментах, будь то электронная коммерция или новые финансовые технологии. «Иначе риски неудачных инвестиций сильно возрастают — потенциал малоознакомых тебе рынка и бизнес-модели правильно оценить сложнее», — объясняет эксперт.

Максим Вайнберг, исполнительный директор компании «Адамас», напротив, считает, что диверсификация в рамках компетенции компании имеет свои минусы: «Уходя в близкую отрасль, ты разложил яйца по разным корзинам, но сами корзины остаются, в общем-то, на одной полке».

Освоению новых сфер, предпринимателям мешает, по мнению господина Вайнберга, «незрелый» предпринимательский менталитет. «Если в своем бизнесе тебя сопровождает осознанный предпринимательский риск, то когда уходишь в диаметрально противоположное, выступаешь уже не как предприниматель, а как инвестор. Для России это реальная проблема: инвестор пока не может примириться со своей ролью и оценивать только то, каким образом размещены средства, не вникая в вопросы оперативного управления и формальности. Мы не пришли еще к уровню грамотности, когда можем находиться на уровне совета директоров», — говорит он.

НЕ ПО СЕНЬКЕ ШАПКА По мнению экспертов, при выборе дальнейшей стратегии развития важно правильно оценить совокупность имеющихся у предпринимателя ресурсов. Причем ресурсов всех типов — финансовых, организационных, экспертных. Позволить себе эффективную диверсификацию может только тот, у кого хватит компетенций менеджерской команды, иначе вместо одного сильного бизнеса, лидером которого является предприниматель, он рискует получить набор слабых и плохо управляемых осколков своего состояния. «Если же нет достаточных финансовых ресурсов, то есть опасность создать группу бизнесов, каждый из которых будет достаточно мал и в случае кризиса станет потенциальной жертвой более крупных специализированных конкурентов просто потому, что не будет достаточного количества денег для развития и проведения антикризисных мероприятий на падающем рынке. В целом я считаю, что удел большинства предпринимателей — это специализированный бизнес с четкой стратегией развития, понятными конкурентными преимуществами и лидером, знающем о своем бизнесе все. Лишь самые крупные холдинги или инвестиционные компании могут себе позволить эффективную диверсификацию. Их сила — компетентные менеджерские команды, способные одновременно удерживать под контролем бизнесы, находящиеся на разной стадии жизненного цикла, работающие на различных рынках», — резюмирует господин Сулькис. ■

БИЗНЕС В ОБЛАКАХ

РАЗВИТИЕ НОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, И ПРЕЖДЕ ВСЕГО — ИНТЕРНЕТА, БЕЗВОЗВРАТНО МЕНЯЕТ ЭКОНОМИКУ. СЕГОДНЯ, ЧТОБЫ ЗАПУСТИТЬ БИЗНЕС С МИЛЛИОННЫМИ ОБОРОТАМИ, ТРЕБУЮТСЯ МИНИМАЛЬНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ, НЕОБХОДИМОСТЬ ОФИСОВ СТАВИТСЯ ПОД СОМНЕНИЕ, А ПРОЕКТЫ ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗИРУЮТСЯ БЛАГОДАРЯ ОТСУТСТВИЮ ЧУВСТВИТЕЛЬНОСТИ ЦИФРОВЫХ ДАННЫХ К РАССТОЯНИЯМ.

ВАЛЕРИЙ ГРИБАНОВ

Ведущие мировые аналитические агентства еще несколько лет назад выявили основные технологические тренды будущего: облачные сервисы, мобильность, Big Data, интернет вещей. Текущая ситуация подтверждает их прогнозы.

Еще в 2013 году российский рынок облачных сервисов, по данным IDC, составил \$353 млн. По данным ведущих игроков отечественного рынка, значительный рост продолжен и в 2014 году: несмотря на падение курса рубля, выросли даже валютные показатели. Мировой рынок облачных сервисов был оценен агентством Forrester Research в размере \$72 млрд в 2014 году, к 2016 году прогнозируется рост до \$106 млрд.

ПАНАЦЕЯ КРУПНЫХ ГОРОДОВ Аналитики уверены: синергетическое сочетание облачных сервисов и мобильности, массовое использование мобильных устройств и развитие широкополосного доступа в интернет изменят традиционное понимание бизнеса.

«Глубокое проникновение технологий удаленного доступа может стать панацеей для крупных городов России. Нет более простого решения проблемы пробок в часы пик и жилищного вопроса, чем законодательная поддержка перевода части сотрудников на работу из дома. Многократное снижение трафика и работа из пригородных домов повысят качество жизни в мегаполисе без каких-либо затрат. Жители удаленных уголков России смогли бы полноценно трудиться в крупных организациях без дорогостоящих переездов, получив „социальные лифты“», — рассуждает Аркадий Золотовицкий, директор по развитию компании i-Sys.

Сегодня, взяв в руки смартфон или планшет, люди даже дома, в дороге, на отдыхе отвечают на письма, вовлекаются в выполнение срочных бизнес-задач. Мобильные технологии позволяют принимать решения с помощью телефонов, просматривать документы и работать с ними на даче, пляже, детской площадке.

По данным Microsoft, организации, внедрившие технологии мобильности, увеличивают фактическое рабочее время на 10–15% без какого-либо сопротивления персонала. «Таким инноваторам никогда не приходится заставлять сотрудников си-

деть на работе до ночи, лишая их отдыха и сна. Благодаря мобильности происходит естественный отбор компаний-претендентов на рост и ускоряется вымирание остальных бизнесов из прошлого, где главный показатель эффективности — длительное присутствие в офисе», — полагает господин Золотовицкий.

Александр Гришин, директор по корпоративным продажам компании RCNTEC, говорит, что по прогнозам 20% россиян будут работать удаленно уже к 2020 году. «Ведь есть категории сотрудников, которые уже работают дистанционно: это и программисты, и дизайнеры, и IT-специалисты, которые удаленно управляют оборудованием. Я предполагаю, эта цифра будет даже больше. Ведь уже сейчас есть разработки, которые позволят любым сотрудникам, работающим с информацией на компьютере, работать удаленно», — говорит он.

Развитие интернета, современные облачные технологии существенно повысили мобильность сотрудников, позволяя выполнять многие задачи вне офиса. Это, безусловно, увеличило производительность труда и скорость коммуникаций между партнерами, заказчиками и провайдерами.

Григорий Петров, евангелист Voximplant.com, добавляет: «Облачные технологии все больше меняют бизнес, открывая новые возможности для организации работы и взаимодействия сотрудников. Появившиеся недавно облачные автоматизированные телефонные станции (АТС) позволяют преодолеть одно из последних препятствий на пути к удаленной работе. Раньше сотрудники, часто общающиеся с клиентами, были привязаны к своему рабочему телефону и корпоративной АТС, которая была интегрирована с системой автоматизации, скрывала телефонные номера, предоставляла очередь звонков, архив и многое другое. Перевести такого сотрудника на работу из дома было сложно. Компании, использующие облачные АТС, не только экономят деньги на дорогом оборудовании, но и могут дать возможность сотрудникам работать из дома. Работая удаленно, сотрудник использует браузер и свой собственный мобильный телефон из любой точки мира, где есть интернет». ➔ 34

33 → ДЕРЖАТЬ ДИСТАНЦИЮ Кирилл Бигай, основатель Preply.com, считает, что в ближайшие пару лет в молодых компаниях соотношение сотрудников, работающих в офисе и удаленно, может достигнуть 50 на 50. Но более крупные бизнесы будут идти к этому намного медленнее.

Татьяна Ледовская, руководитель службы аналитики и ConsumerLab Ericsson в регионе «Северная Европа и Центральная Азия», считает, что это связано с вопросами корпоративной безопасности. «Результаты нашего опроса показали, что более 80% крупных компаний в мире поддерживают инициативу BYOD (bring your own device, «принеси собственное устройство»), но вопрос безопасности является ключевым. Только 43% компаний предоставляют полный удаленный доступ ко всем корпоративным ресурсам, тогда как доступ исключительно к почте — 71% компаний», — говорит она.

Господин Бигай напоминает также, что живое общение помогает команде работать сплоченнее, поэтому потребность в присутствии сотрудников в офисе сокращается не так сильно, как это можно было ожидать.

Тем не менее Никита Догадченко, руководитель направления унифицированных коммуникаций компании СТИ, рассказывает: «Одна из крупнейших российских ритейл-сетей, известная каждому, содержит более половины штата дома, то есть на удаленной работе. В целом такой подход позволяет компаниям серьезно экономить не только на офисных площадях, но и на других статьях расходов, таких как мебель, офисные и канцелярские принадлежности и многое другое».

Заместитель генерального директора по основной деятельности аутсорсинговой компании «Интеркомп» Лия Пекленкова считает, что, несмотря на существенное влияние новых технологий на бизнес в России, говорить о массовом сокращении арендных площадей компаниями и переводе сотрудников на дистанционную работу пока рано. Безусловно, есть те, кому это удалось: прежде всего тем же самым IT-компаниям. В практике ряда компаний нормальной является ситуация, когда количество рабочих мест меньше, чем сотрудников, так как последние могут выполнять работу вне офиса. Но количество таких примеров составляет только несколько процентов от общего числа компаний на рынке. «Прежде всего это связано с несколькими факторами. Во-первых, с недостаточным регулированием некоторых вопросов трудовых отношений на законодательном уровне. Во-вторых, с отсутствием сложившейся культуры таких отношений между работодателем и сотрудником: с одной стороны, далеко не все сотрудники могут эффективно работать дистанционно, а с другой, далеко не все работодатели готовы «распустить сотрудников по домам» из-за опасений потери контроля, хотя технические решения по обеспечению объективного контроля уже появились», — разъясняет госпожа Пекленкова.

Так или иначе, еще одним следствием развития технологий, считает господин Бигай, станет интернационализация бизнеса. «Сейчас стало намного проще строить международный бизнес, и это то, к чему нужно стремиться, увеличивая долю экспорта в экономике», — полагает он, напоминая, что развитие коммуникаций позволяет гораздо проще находить контакт с зарубежными партнерами, чем еще десять лет назад.



ПО СТАТИСТИЧЕСКИМ ДАННЫМ, ВОЗМОЖНОСТЬ ДОСТУПА К РАБОЧЕЙ ИНФОРМАЦИИ, ГДЕ БЫ ТЫ НИ НАХОДИЛСЯ, УВЕЛИЧИВАЕТ ФАКТИЧЕСКОЕ РАБОЧЕЕ ВРЕМЯ ПЕРСОНАЛА НА 10-15%

КОММЕРЦИЯ ПО ДЕШЕВКЕ Юлия Авдеева, директор по маркетингу компании «ИдеаЛоджик», говорит, что развитие интернета оказывает огромное влияние и на рынок e-commerce. «Если раньше, чтобы открыть интернет-магазин, нужно было арендовать склад и офис, нанять и обучить штат сотрудников (от операторов call-центра до курьеров), а также обеспечить выполнение ряда операционных процессов, таких как прием товара у поставщиков и размещение его на хранение, прием заказов от покупателей, комплектация заказов, их упаковка и доставка, кассовое обслуживание, то сейчас все это можно легко и быстро передать на аутсорсинг. По сути, запустить интернет-магазин теперь можно находясь где угодно, все остальное сделают аутсорсинговые компании: от разработки и продвижения сайта до доставки заказа получателю», — делится эксперт.

Следуя новым тенденциям, большое распространение получили компании — дропшиперы и односторонние сайты, занимающиеся продажей монотовара. Первые — посредники иностранных интернет-магазинов. Они размещают в своем магазине товары с других площадок, получают с русскоязычных покупателей деньги за заказ, а потом заказывают этот товар за рубежом на адрес покупателя, имея при этом свою маржу. Вторые же занимаются администрированием. Создают продающий односторонний сайт, предлагающий купить тот или иной товар, нанимают компанию по его продвижению (или просто закупают лиды), аутсорсинговый call-центр (менеджеры которого консультируют покупателей и принимают заказы) и оператора, обеспечивающего полный цикл логистики — прием товара у поставщика, комплектацию заказов, организацию доставки отправок тем или иным способом и прием с получателей денежных средств. «И в первом, и во втором случае владельцу интернет-магазина достаточно просто иметь компьютер с доступом в интернет и несколько аутсорсинговых компаний, готовых выполнять всю операционную работу», — говорит госпожа Авдеева.

Популярность аутсорсинга в сфере логистики растет с каждым годом. Согласно последним исследованиям, более 80% интернет-магазинов готовы передавать на аутсорсинг те или иные бизнес-процессы. И если раньше об аутсорсинге задумывались в основном крупные интернет-магазины, достигшие определенного уровня развития и стремящиеся к расширению, то сейчас все больше стартап-проектов выбирают путь аутсорсинга с момента своего открытия.

«Тем не менее российский рынок e-commerce отстает от развитых на 15 лет и имеет колоссальный потенциал роста как в части своего объема, так и в части использования аутсорсинга. К примеру, если в США около половины интернет-магазинов передают на аутсорсинг все свои логистические процессы, то в России эта цифра не превышает 15%. А это означает, что существующие тренды сохранятся и в дальнейшем», — прогнозирует представитель «ИдеаЛоджик».

Александр Левитас, бизнес-тренер и консультант, совладелец PR и маркетингового агентства «Дискавери центр», согласен с коллегой. «Все то, что нужно для запуска стартапа с потенциалом прибыли в миллионы долларов, зачастую доступно бесплатно или за копейки. Хотите профессионально сделанный сайт? Вам не нужен Лебедев со своей студией, вы можете поставить движок WordPress и «натянуть» на него готовый дизайн, все вместе обойдется меньше чем в сто долларов. Хотите прикрутить к сайту интернет-магазин, блог, сервис видеоконференций, социальные кнопки, систему бэкап, бухгалтерию, выставление счетов? Соответствующие расширения либо сервисы доступны за копейки, за проценты, а то и вовсе бесплатно, — делится господин Левитас. — То же самое касается и офлайн-бизнеса. Почти любую функцию в своей компании вы можете аутсорсить. Есть компании, готовые взять работу на себя, и есть фрилансеры, готовые работать за небольшие деньги, причем нередко это те же самые фрилансеры, за чью работу вы заплатили бы сотни тысяч, если бы сделали заказ в более крупной компании. Почти

все, от курьерской службы до печати книг, может сделать для вас кто-то другой. Нужны технологии, комплектующие, упаковка, даже готовый товар? Есть и это, и недорого — уже разработано, уже произведено, осталось только наклеить логотип».

УМНЫЕ ВЕЩИ Одной из ключевых технологических инноваций станет проникновение интернета вещей (Internet of things, или IoT) во все сферы жизни. Резкий рост количества данных, поступающих от сенсоров «умных» устройств, предоставит бизнесу полный спектр информации о поведении потребителей.

Уже сегодня 75% западных компаний стараются получить надлежащую аналитику от текущего потока данных. «Предприятия, своевременно внедрившие технологии Big Data, смогут сделать рывок вперед, предоставляя индивидуализированные продукты и услуги своим клиентам, тогда как компании, работающие по старинке, обречены в мире будущего на постепенное вымирание», — считает Аркадий Золотовицкий из i-Sys.

Интернет вещей разовьет бизнес-модель оплаты за использование, когда умные устройства будут информировать производителей о графике применения и начислять плату на основании этих данных. Появление сервисов повременной оплаты автомобилей и других устройств создаст множество новых возможностей для развития и роста промышленного производства. IoT станет основой для массового внедрения технологий «умного дома», «умного здания», «умного города».

«Около 95% представителей западного бизнеса ожидают получения преимуществ от использования таких систем в ближайшие два года. Развитие инноваций в данной области, применимых как в гражданском, так и в военном секторе, могло бы стать одним из ключевых векторов российской стратегии импортозамещения», — полагает господин Золотовицкий.

Евгений Ларионов, основатель и управляющий директор федеральной сети миникофеен Coffee and the City, владелец агентства медийных исследований Ex Libris, говорит: «Казалось бы, сфера HoReCa

далека от онлайн и каких-либо интерактивных технологий, но на самом деле все совсем наоборот. Мы постоянно внедряем множество технологичных и необычных проектов. Например, проводим персонализацию гостя с помощью «биконов» (от англ. beacon «маяк» — система, позволяющая реагировать на информацию устройств bluetooth, находящихся поблизости от датчика) и Wi-Fi-аналитики. Таким образом, мы понимаем, какой гость приходит, узнаем о его потребительских предпочтениях, знаем заранее, что ему можно предложить. Проводим распознавание гостей по камерам: на сегодняшний день мы внедряем это с помощью vision labs. Это позволяет нам идентифицировать большую часть гостей, даже тех, у кого не подключен bluetooth, и тем самым лучше налаживать коммуникации с гостями, что является основой нашей концепции (personal touch).

Также у нас внедрена служба контроля качества Quality of Service: удаленная служба для онлайн-отслеживания качества работы в каждой точке нашей сети. Сотрудниками данной службы ежедневно отслеживается карта общения с гостем, KPI по чистоте и организации пространства, меню и другие ключевые показатели, которые влияют на внутренние рейтинги сотрудников и кофеен и позволяют выдерживать хорошие и сильные стандарты качества по всей сети. Также в режиме онлайн сразу может быть сделана та или иная поправка, то есть налажена двусторонняя связь».

СЛЕЖКА КАК СЕРВИС Ольга Фефелова, PR-менеджер ОАО «МГТС», отмечает, что новые технологии позволяют экономить и на логистике. «С началом массовых подключений абонентов к услугам новой оп-

тической сети GPON в 2013 году началось поэтапное внедрение платформы SAP Workforce Management, которая позволяет формировать и распределять наряды на проведение работ с учетом географической локации исполнителей, их специализации и загруженности. На ее базе был создан центр диспетчеризации работы монтажников, которые занимаются как новыми подключениями к услугам, так и технической поддержкой абонентов. Уже на первом этапе система обеспечила точную фиксацию времени начала и завершения работ разных типов, а анализ этих показателей позволил сократить время подключения новых клиентов в полтора раза, рассказывает она. — На втором этапе началось внедрение мобильного решения, позволяющего управлять работой монтажников в режиме реального времени с учетом их геолокации. «Сотрудникам, сначала на пилотных участках, а с мая 2015 года — на всех были выданы мобильные устройства, которые позволяют монтажникам получать наряды на эти устройства, а системе выстраивать их маршрут в течение рабочего дня с учетом их фактического местонахождения и вносить коррективы в реальном времени. Результаты проекта на пилотных участках показали, что мобильный модуль позволяет увеличить объем выполненных работ при тех же ресурсах еще на четверть. Система отслеживает работу 1,5 тыс. человек и поддерживает распределение около 4 тыс. нарядов в сутки, или более 100 тыс. заявок в месяц».

Схема работы системы такова: в диспетчерский центр поступают все заявки на подключение и обслуживание абонентов по технологии GPON. Далее происходит автоматическая обработка этих заявок и

выдача нарядов с учетом местонахождения конкретных монтажников, их специализации и загруженности при постоянном обновлении этих параметров.

«Диспетчеризации заявок и геолокация мобильных сотрудников позволяет четко контролировать время прихода и ухода монтажников, улучшить их координацию, что в конечном итоге приводит к большей производительности монтажников, росту качества и скорости выполнения поставленных перед ними задач. Для российского телекоммуникационного сектора это — первый и уникальный проект по управлению в режиме реального времени всем процессом подключения телекоммуникационных услуг в Москве», — гордится госпожа Фефелова. В мире система Workforce Management уже используется такими крупными операторами, как Portugal Telecom, Vodafone, Telecom Austria, Telstra Oi и Bell Canada.

Впрочем, контроль за сотрудниками внедряется не так просто, замечает специалист по связям с общественностью «ГдеМои» Оксана Троицкая. «С развитием систем спутникового слежения GPS и ГЛОНАСС мировой и отечественный бизнес быстро движется в сторону глобального наблюдения за сотрудниками. Началось все, разумеется, в США — на родине GPS-технологии. Здесь наблюдение за сотрудниками уже давно расцвело пышным цветом и уже приносит первые плоды в виде HR-скандалов. Так, совсем недавно западные порталы облетела новость о том, что уволенная за отказ носить GPS-маяк в рабочее время женщина подала в суд на своего бывшего работодателя и требует компенсацию в размере \$500 тыс.», — приводит пример госпожа Троицкая.

При этом, говорит руководитель сервиса «ГдеМои» Данил Нежданов, в абсолютном большинстве случаев следят не за офисными работниками, а за сотрудниками, которые по долгу службы находятся в разъездах: аудиторы и водители, сервисные инженеры, курьеры и прочие. «В этом случае слежение приносит ощутимую пользу всему бизнесу. Во-первых, экономия времени и средств: сервис позволяет оперативно раздавать задания и получать отчеты, минуя заезды в офис. Во-вторых, повышение клиентского сервиса: сотрудники всегда на связи как с руководством, так и с клиентами, общение с которыми становится оперативным», — перечисляет он достоинства системы.

Все большей популярностью пользуется технология онлайн-мониторинга передвижений заказа. Заказчики пиццы, цветов и прочие клиенты доставки благодаря сервису GPS-слежения могут через интернет наблюдать по карте, как к ним движется заказ.

«Всеобщая „мобильнизация“ населения сделала возможность GPS-наблюдения за сотрудниками очень доступной и недорогой. Поэтому в дальнейшем компаний, следящих за передвижениями своих работников, будет все больше», — рассуждает господин Нежданов.

Алексей Ильин, заместитель генерального директора компании «Нетрика», также уверен, что дальше процесс пойдет еще быстрее, и рост числа мобильных решений может привести к полному отказу от персональных компьютеров. «Под влиянием технологий изменятся все отрасли: обслуживание станет более персонализированным, а во главе угла встанут интересы и потребности пользователей», — резюмирует эксперт. ■

ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИН ТЕЛЕКОММУНИКАЦИЙ

Сегодня никого не удивит предложение провести интернет в офисе или обеспечить его телефонией. Сами эти услуги уже вошли в «обязательный арсенал» любой компании, и большинство предприятий получают их в комплексе от одного поставщика. Тем не менее, для большинства руководителей остается загадкой, как формируется цена услуг в пакете, действительно ли это выгоднее, чем получение услуг от разных операторов. Телеком-оператор «Дом.ги Бизнес» решил внести ясность в этот вопрос.

Оператор запустил систему, благодаря которой даже не специалисты в IT и телекоммуникациях, смогут сформировать свой уникальный пакет услуг. Эта система — конфигуратор — находится в общем доступе на сайте www.b2b.domru.ru. Использование конфигуратора не обязывает ни к чему, для этого не нужно даже оставлять контакты — они понадобятся только в случае желания оформить заявку, либо уточнить что-то.

«Мы сделали конфигуратор максимально простым и понятным. Он не предлагает готовые решения, Клиент сам создает уникальные пакеты услуг, — рассказывает Елена Венцлавович, директор «Дом.ги Бизнес». — По функционалу оно похоже на привычные всем интернет-магазины: вы заходите на сайт, указываете географию подразделений компании и численность персонала, затем остается добавить в «корзину» необходимые для бизнеса телеком-услуги. Клиент в интерактивном режиме может при необходимости изменять тарифные планы и количество услуг, входящих в пакет. Одновременно можно видеть, как меняется скидка на пакет в зависимости от добавления или удаления из «корзины» тех или иных услуг. По сути процесс аналогичен покупке одежды в интернете — вы указываете размер и добавляете понравившиеся предметы».

Для того чтобы любой человек мог разобраться в предложенных услугах, в конфигураторе содержатся

подсказки и описания продуктов, их можно посмотреть, добавив услугу в «корзину». Кроме того, объем каждой услуги предлагается исходя из географии и количества персонала. Те, кто сомневается, какие нужны услуги и какой объем их потребления, всегда могут позвонить по нашему бесплатному телефону 8 800 333 9000 и задать все вопросы квалифицированному сотруднику. Что касается набора доступных услуг — то все сервисы разделены на пять базовых категорий: интернет, телефония, выделенные каналы связи, видеонаблюдение и телевидение. Все услуги связи предоставляются по единому договору и управляются в едином личном кабинете корпоративного Клиента, что значительно сокращает затраты времени и упрощает управление телеком-инфраструктурой компании.

Запуск конфигуратора пакетов услуг стал очередным этапом в развитии онлайн-каналов обслуживания. Ранее оператор уже

разработал онлайн-калькулятор, позволяющий подобрать индивидуальный тарифный план для городской, междугородней и международной телефонии. Кроме того, Клиентам оператора доступны на выбор две системы электронного документооборота. Также в рамках личного кабинета доступны функции управления тарифными планами интернета с возможностью подбора индивидуального тарифного плана для каждой точки доступа в интернет, эквайринг, автоплатеж, обещанный платеж, детализация баланса, анализ статистики использования услуг, а также реализована возможность печати закрывающих документов и просмотр всех сервисных заявок и обращений.



8 800 333 9000
www.b2b.domru.ru

РЕЙТИНГ КРУПНЕЙШИХ КОМПАНИЙ СЗФО ПО ДИН

№	КОМПАНИЯ	РЕГИОН	ОТРАСЛЬ	АБСОЛЮТНЫЙ ПРИРОСТ ВЫРУЧКИ (2012-2014 ГОДЫ), МЛН РУБ.	ВЫРУЧКА, 2014 год
1	ООО «ГАЗПРОМНЕФТЬ-РЕГИОНАЛЬНЫЕ ПРОДАЖИ»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ОПТОВАЯ ТОРГОВЛЯ МОТОРНЫМ ТОПЛИВОМ, ВКЛЮЧАЯ АВИАЦИОННЫЙ БЕНЗИН	425178.7	425249.5
2	ОАО «ГАЗПРОМ НЕФТЬ»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ОПТОВАЯ ТОРГОВЛЯ ТОПЛИВОМ	343953.4	1249467.1
3	ООО «ЛЕНТА»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	РОЗНИЧНАЯ ТОРГОВЛЯ В НЕСПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫХ МАГАЗИНАХ ПРЕИМУЩЕСТВЕННО ПИЩЕВЫМИ ПРОДУКТАМИ, ВКЛЮЧАЯ НАПИТКИ, И ТАБАЧНЫМИ ИЗДЕЛИЯМИ	98830.8	220337.8
4	АО «ГАЗПРОМНЕФТЬ — СЕВЕРО-ЗАПАД»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ОПТОВАЯ ТОРГОВЛЯ МОТОРНЫМ ТОПЛИВОМ, ВКЛЮЧАЯ АВИАЦИОННЫЙ БЕНЗИН	79707.0	107808.4
5	ООО «ГАЗПРОМНЕФТЬ — КОРПОРАТИВНЫЕ ПРОДАЖИ»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	РОЗНИЧНАЯ ТОРГОВЛЯ В НЕСПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫХ МАГАЗИНАХ	78429.7	91925.5
6	ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ УХТА»	РЕСПУБЛИКА КОМИ	ТРАНСПОРТИРОВАНИЕ ПО ТРУБОПРОВОДАМ ГАЗА	57441.8	137601.4
7	ООО «О-СИ-ЭС-ЦЕНТР»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ОПТОВАЯ ТОРГОВЛЯ КОМПЬЮТЕРАМИ И ПЕРИФЕРИЙНЫМИ УСТРОЙСТВАМИ	45866.7	86229.6
8	ООО «ЛУКОЙЛ-КОМИ»	РЕСПУБЛИКА КОМИ	ДОБЫЧА СЫРОЙ НЕФТИ	44931.1	324810.3
9	АО «ФОСАГРО-ЧЕРЕПОВЕЦ»	ВОЛОГОДСКАЯ ОБЛАСТЬ	ПРОИЗВОДСТВО УДОБРЕНИЙ И АЗОТНЫХ СОЕДИНЕНИЙ	37956.3	65436.0
10	ООО «О'КЕЙ»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	РОЗНИЧНАЯ ТОРГОВЛЯ В НЕСПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫХ МАГАЗИНАХ ПРЕИМУЩЕСТВЕННО ПИЩЕВЫМИ ПРОДУКТАМИ, ВКЛЮЧАЯ НАПИТКИ, И ТАБАЧНЫМИ ИЗДЕЛИЯМИ	37731.0	158905.3
11	АО «ПЕТЕРБУРГСКАЯ СБЫТОВАЯ КОМПАНИЯ»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ПРОИЗВОДСТВО, ПЕРЕДАЧА И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ	33089.1	85768.6
12	ООО «ЭЛЛАДА ИНТЕРТРЕЙД»	КАЛИНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ	ПРОИЗВОДСТВО ЛЕГКОВЫХ АВТОМОБИЛЕЙ	31943.7	91640.0
13	ООО «РОЛЬФ ЭСТЕЙТ САНКТ-ПЕТЕРБУРГ»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	РОЗНИЧНАЯ ТОРГОВЛЯ АВТОТРАНСПОРТНЫМИ СРЕДСТВАМИ	24998.7	29425.1
14	ООО «ТД „ИНТЕРТОРГ“»	ЛЕНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ	ПРОЧАЯ РОЗНИЧНАЯ ТОРГОВЛЯ В НЕСПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫХ МАГАЗИНАХ	24319.9	55896.6
15	ООО «ГАЗПРОМНЕФТЬ МАРИН БУНКЕР»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ОПТОВАЯ ТОРГОВЛЯ ТОПЛИВОМ	23531.4	72252.2
16	АО «БТК ГРУПП»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ПРОИЗВОДСТВО ОДЕЖДЫ ИЗ ТЕКСТИЛЬНЫХ МАТЕРИАЛОВ И АКСЕССУАРОВ ОДЕЖДЫ	23481.4	29633.7
17	ООО «АГРОТОРГ»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	РОЗНИЧНАЯ ТОРГОВЛЯ ФРУКТАМИ, ОВОЩАМИ И КАРТОФЕЛЕМ	23278.0	116041.8
18	АО «ОБЪЕДИНЕННАЯ СУДОСТРОИТЕЛЬНАЯ КОРПОРАЦИЯ»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	СТРОИТЕЛЬСТВО И РЕМОНТ СУДОВ	22974.0	23161.8
19	АО «ЮЛМАРТ»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	РОЗНИЧНАЯ ТОРГОВЛЯ БЫТОВЫМИ ЭЛЕКТРОВАРАМИ, РАДИО- И ТЕЛЕАППАРАТУРОЙ	20667.5	41301.0
20	АО «ТИХВИНСКИЙ ВАГОНОСТРОИТЕЛЬНЫЙ ЗАВОД»	ЛЕНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ	ПРОИЗВОДСТВО ЧАСТЕЙ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫХ ЛОКОМОТИВОВ, ТРАМВАЙНЫХ И ПРОЧИХ МОТОРНЫХ ВАГОНОВ И ПОДВИЖНОГО СОСТАВА; ПРОИЗВОДСТВО ПУТЕВОГО ОБОРУДОВАНИЯ И УСТРОЙСТВ ДЛЯ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНЫХ, ТРАМВАЙНЫХ И ПРОЧИХ ПУТЕЙ, МЕХАНИЧЕСКОГО И ЭЛЕКТРОМЕХАНИЧЕСКОГО; ОБОРУДОВАНИЯ ДЛЯ УПРАВЛЕНИЯ ДВИЖЕНИЕМ	20214.0	22093.0
21	ОАО «АВИАЦИОННАЯ КОМПАНИЯ „ТРАНСАЭРО“»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ВОЗДУШНОГО ПАССАЖИРСКОГО ТРАНСПОРТА, ПОДЧИНЯЮЩЕГОСЯ РАСПИСАНИЮ	19703.1	117313.1
22	ООО «ВИКТОРИЯ БАЛТИЯ»	КАЛИНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ	РОЗНИЧНАЯ ТОРГОВЛЯ В НЕСПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫХ МАГАЗИНАХ ПРЕИМУЩЕСТВЕННО ПИЩЕВЫМИ ПРОДУКТАМИ, ВКЛЮЧАЯ НАПИТКИ, И ТАБАЧНЫМИ ИЗДЕЛИЯМИ	19526.4	28204.9
23	ОАО «ГРУППА „ИЛИМ“»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ПРОИЗВОДСТВО ЦЕЛЛЮЛОЗЫ, ДРЕВЕСНОЙ МАССЫ, БУМАГИ И КАРТОНА	18602.6	71288.0
24	АО «АДМИРАЛТЕЙСКИЕ ВЕРФИ»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	СТРОИТЕЛЬСТВО И РЕМОНТ СУДОВ	18219.9	36386.2
25	АО «НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ И ПРОЕКТНО-КОНСТРУКТОРСКИЙ ИНСТИТУТ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ ТЕХНОЛОГИЙ „АТОМПРОЕКТ“»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	НАУЧНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ И РАЗРАБОТКИ В ОБЛАСТИ ЕСТЕСТВЕННЫХ И ТЕХНИЧЕСКИХ НАУК	18058.3	20953.6
26	ООО «НЕВСКИЙ МАЗУТ»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ПРОИЗВОДСТВО НЕФТЕПРОДУКТОВ	17573.0	26346.9
27	АО «ПРИБАЛТИЙСКИЙ СУДОСТРОИТЕЛЬНЫЙ ЗАВОД „ЯНТАРЬ“»	КАЛИНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ	СТРОИТЕЛЬСТВО СУДОВ	17310.3	27673.7
28	ООО «БАШНЕФТЬ — ПОЛЮС»	АРХАНГЕЛЬСКАЯ ОБЛАСТЬ	ОПТОВАЯ ТОРГОВЛЯ ЛЕСОМАТЕРИАЛАМИ, СТРОИТЕЛЬНЫМИ МАТЕРИАЛАМИ И САНИТАРНО-ТЕХНИЧЕСКИМ ОБОРУДОВАНИЕМ	17184.6	19895.5
29	ООО «ПРОИЗВОДСТВЕННОЕ ОБЪЕДИНЕНИЕ „КИРИШИНЕФТЕОРГСИНТЕЗ“»	ЛЕНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ	ПРОИЗВОДСТВО НЕФТЕПРОДУКТОВ	17044.5	54681.4
30	ЗАО «ВАД»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ПРОИЗВОДСТВО ОБЩЕСТРОИТЕЛЬНЫХ РАБОТ ПО СТРОИТЕЛЬСТВУ АВТОМОБИЛЬНЫХ ДОРОГ, ЖЕЛЕЗНЫХ ДОРОГ И ВЗЛЕТНО-ПОСАДОЧНЫХ ПОЛОС АЭРОДРОМОВ	15528.5	34492.7
31	ООО «ТОРГОВЫЙ ДОМ „СОДРУЖЕСТВО“»	КАЛИНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ	ПРОЧАЯ ОПТОВАЯ ТОРГОВЛЯ	14977.6	34192.0
32	ООО «ЛУКОЙЛ-УХТАНЕФТЕПЕРЕРАБОТКА»	РЕСПУБЛИКА КОМИ	ПРОИЗВОДСТВО НЕФТЕПРОДУКТОВ	13175.0	83214.7
33	ПАО «МЕЖРЕГИОНАЛЬНАЯ РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНАЯ СЕТЕВАЯ КОМПАНИЯ СЕВЕРО-ЗАПАДА»	ЛЕНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ	ПЕРЕДАЧА ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ	13092.5	44261.6
34	АО «ЦЕНТР СУДОРЕМОНТА „ЗВЕЗДОЧКА“»	АРХАНГЕЛЬСКАЯ ОБЛАСТЬ	ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ УСЛУГ ПО РЕМОНТУ, ТЕХНИЧЕСКОМУ ОБСЛУЖИВАНИЮ СУДОВ И ПЕРЕОБОРУДОВАНИЮ СУДОВ	12732.3	37878.0
35	АО «РЕНЕЙССАНС КОНСТРАКШН»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	СТРОИТЕЛЬСТВО ЗДАНИЙ И СООРУЖЕНИЙ	12731.0	18488.6
36	АО «КОНЦЕРН ТИТАН-2»	ЛЕНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ	ПРОИЗВОДСТВО ОБЩЕСТРОИТЕЛЬНЫХ РАБОТ ПО ВОЗВЕДЕНИЮ ЗДАНИЙ	12064.1	18781.2
37	ООО «СТАЛЬ-ТЕХНО»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ОПТОВАЯ ТОРГОВЛЯ МЕТАЛЛАМИ И МЕТАЛЛИЧЕСКИМИ РУДАМИ	11842.6	11945.6
38	ЗАО «ГАЗПРОМ МЕЖРЕГИОНГАЗ САНКТ-ПЕТЕРБУРГ»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ОПТОВАЯ ТОРГОВЛЯ СЫРОЙ НЕФТЬЮ	11738.5	85446.0
39	ООО «САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ЮВЕЛИРНЫЙ ЗАВОД „ЮВЕЛИРЫ СЕВЕРНОЙ СТОЛИЦЫ“»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ПРОИЗВОДСТВО ЮВЕЛИРНЫХ ИЗДЕЛИЙ, МЕДАЛЕЙ ИЗ ДРАГОЦЕННЫХ МЕТАЛЛОВ И ДРАГОЦЕННЫХ КАМНЕЙ	11414.4	19846.3
40	ЗАО «ФИЛИП MORRIS ИЖОРА»	ЛЕНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ	ПРОИЗВОДСТВО ТАБАЧНЫХ ИЗДЕЛИЙ	10624.9	69923.8
41	АО «АПАТИТ»	МУРМАНСКАЯ ОБЛАСТЬ	ДОБЫЧА МИНЕРАЛЬНОГО СЫРЬЯ ДЛЯ ХИМИЧЕСКИХ ПРОИЗВОДСТВ И ПРОИЗВОДСТВА УДОБРЕНИЙ	10412.5	55665.5
42	АО «ЦЕНТРАЛЬНОЕ КОНСТРУКТОРСКОЕ БЮРО МОРСКОЙ ТЕХНИКИ „РУБИН“»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	НАУЧНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ И РАЗРАБОТКИ В ОБЛАСТИ ЕСТЕСТВЕННЫХ И ТЕХНИЧЕСКИХ НАУК	10088.6	20542.3
43	ПАО «СЕВЕРСТАЛЬ»	ВОЛОГОДСКАЯ ОБЛАСТЬ	ПРОИЗВОДСТВО ЧУГУНА, СТАЛИ И ФЕРРОСПЛАВОВ	10023.6	233634.4
44	ООО «САНТОРИНЬ»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	РОЗНИЧНАЯ ТОРГОВЛЯ ГАЗЕТАМИ И ЖУРНАЛАМИ	9924.2	12279.1
45	ООО «НИССАН МЗНУФЭКЧУРИНГ РУС»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ПРОИЗВОДСТВО АВТОМОБИЛЕЙ	9458.6	152032.9
46	ООО «МОРДРАГА»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ПРОИЗВОДСТВО ДНОУГЛУБИТЕЛЬНЫХ И БЕРЕГОУКРЕПИТЕЛЬНЫХ РАБОТ	9209.8	9262.2
47	ООО «ВОЛХОВНЕФТЕХИМ»	ЛЕНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ	ПРОИЗВОДСТВО НЕФТЕПРОДУКТОВ	9097.4	9472.1
48	ПАО «ЛЕНЭНЕРГО»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ПЕРЕДАЧА ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ	8449.2	44722.1
49	ООО «ПТК-ТЕРМИНАЛ»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ОПТОВАЯ ТОРГОВЛЯ МОТОРНЫМ ТОПЛИВОМ, ВКЛЮЧАЯ АВИАЦИОННЫЙ БЕНЗИН	8441.9	32455.0
50	ЗАО «ИЖОРСКИЙ ТРУБНЫЙ ЗАВОД»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ПРОИЗВОДСТВО СТАЛЬНЫХ ТРУБ И ФИТИНГОВ	8370.2	26768.6
51	ООО «ЭНЕРГО-СТРОЙ»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ПРОИЗВОДСТВО ОБЩЕСТРОИТЕЛЬНЫХ РАБОТ ПО ВОЗВЕДЕНИЮ ЗДАНИЙ	8171.9	10361.2
52	АО «БАЛТСТРОЙ»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ПРОИЗВОДСТВО ОБЩЕСТРОИТЕЛЬНЫХ РАБОТ ПО ВОЗВЕДЕНИЮ ЗДАНИЙ	8135.6	20224.4
53	ООО «ОПТОВАЯ ФИРМА „ПЕТЕРБУРГСКАЯ ТОПЛИВНАЯ КОМПАНИЯ“»	ЛЕНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ	ОПТОВАЯ ТОРГОВЛЯ ТОПЛИВОМ	8073.0	43908.7
54	ОАО «ЛАДОГА ДИСТРИБЬЮШЕН»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ОПТОВАЯ ТОРГОВЛЯ АЛКОГОЛЬНЫМИ И ДРУГИМИ НАПИТКАМИ	7885.3	9033.0
55	АО «АВИАКОМПАНИЯ „РОССИЯ“»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ВОЗДУШНОГО ТРАНСПОРТА, ПОДЧИНЯЮЩЕГОСЯ РАСПИСАНИЮ	7874.6	35843.8
56	ООО «ЛУКОЙЛ-СЕВЕРО-ЗАПАДНЕФТЕПРОДУКТ»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	РОЗНИЧНАЯ ТОРГОВЛЯ МОТОРНЫМ ТОПЛИВОМ	7856.3	60186.2

АМИКЕ РОСТА

ПАРТНЕР ВЫПУСКА



млн руб.		валовая прибыль, млн руб.			чистая прибыль, млн руб.			активы, млн руб.			капитал и резервы, млн руб.			рентабельность реализации, %			рентабельность активов, %			рентабельность собственного капитала %			год осно- вания
2013 год	2012 год	2014 год	2013 год	2012 год	2014 год	2013 год	2012 год	2014 год	2013 год	2012 год	2014 год	2013 год	2012 год	2014 год	2013 год	2012 год	2014 год	2013 год	2012 год	2014 год	2013 год	2012 год	
253773.5	70.7	28355.6	18317.5	1.3	16162.9	9184.9	0.2	54252.5	33315.7	0.3	18459.3	9185.0	0.1	3.80	3.62	0.32	29.79	27.57	78.08	87.56	100.00	157.24	2008
1178063.8	905513.7	398343.1	357925.7	141414.5	14131.5	67139.7	84505.2	1172326.4	899539.9	754684.7	252667.3	341601.6	337943.0	1.13	5.70	9.33	1.21	7.46	11.20	5.59	19.65	25.01	1995
162401.1	121507.0	41335.8	29118.0	20872.8	6156.9	6674.2	4376.5	153196.9	104999.0	70332.9	27769.2	21612.3	14938.1	2.79	4.11	3.60	4.02	6.36	6.22	22.17	30.88	29.30	2003
62671.7	28101.5	10796.7	6942.4	4006.0	6291.3	-177.3	547.3	20408.5	13453.9	11389.2	16023.3	9732.0	9991.4	5.84	-0.28	1.95	30.83	-1.32	4.81	39.26	-1.82	5.48	1995
9671.7	13495.8	2843.4	916.5	1724.8	977.3	264.4	225.4	10874.3	5679.4	5059.2	5783.6	4806.3	4541.9	1.06	2.73	1.67	8.99	4.66	4.46	16.90	5.50	4.96	2002
120363.6	80159.7	11281.5	12911.0	11639.8	1424.8	2694.1	2129.9	48569.0	50605.7	40636.2	29192.1	29467.2	27053.7	1.04	2.24	2.66	2.93	5.32	5.24	4.88	9.14	7.87	1993
77222.9	40362.9	2268.9	2206.3	1016.4	612.4	260.4	136.9	37050.7	22018.2	28297.8	3367.0	2754.6	1683.2	0.71	0.34	0.34	1.65	1.18	0.48	18.19	9.45	8.13	2003
302411.2	279879.2	200622.5	197043.4	188707.0	31501.2	35356.0	37596.7	420732.2	282622.9	223380.1	257698.7	170723.5	135367.6	9.70	11.69	13.43	7.49	12.51	16.83	12.22	20.71	27.77	2001
53466.7	27479.7	22216.9	10318.5	11078.3	-5560.7	291.5	8833.0	90530.2	54447.4	59828.5	18686.6	24206.7	23898.9	-8.50	0.55	32.14	-6.14	0.54	14.76	-29.76	1.20	36.96	2012
145154.8	121174.3	29065.7	26040.8	21423.7	5992.6	3481.3	2988.4	60117.6	46816.7	39116.3	15930.7	12808.7	9323.7	3.77	2.40	2.47	9.97	7.44	7.64	37.62	27.18	32.05	2001
59393.9	52679.5	53866.2	36112.6	31605.8	307.6	228.1	176.8	12347.6	11408.1	8507.7	2934.9	2663.8	2433.2	0.36	0.38	0.34	2.49	2.00	2.08	10.48	8.56	7.26	2005
79128.6	59696.4	1451.1	2086.2	1364.1	961.1	-293.6	391.4	46374.4	21707.1	10322.3	1433.7	472.6	766.2	1.05	-0.37	0.66	2.07	-1.35	3.79	67.04	-62.13	51.08	1999
24930.6	4426.4	1709.3	1491.0	257.3	387.1	8.0	-185.5	6299.3	6826.7	6530.6	2086.1	1699.0	1660.4	1.32	0.03	-4.19	6.14	0.12	-2.84	18.55	0.47	-11.17	2005
42100.2	31576.7	13478.2	9616.7	7186.1	101.3	166.3	142.9	11822.6	7880.8	5806.3	796.9	695.7	529.4	0.18	0.40	0.45	0.86	2.11	2.46	12.71	23.91	26.99	2004
56147.1	48720.7	21544.7	15675.7	19250.5	8986.5	7080.2	5279.7	24128.1	20394.6	18701.0	22356.5	13852.0	12022.9	12.44	12.61	10.84	37.24	34.72	28.23	40.20	51.11	43.91	2007
21418.7	6152.3	7106.5	3367.8	1332.5	2598.5	1531.6	582.6	12333.8	10243.7	7881.3	4572.0	1973.5	616.7	8.77	7.15	9.47	21.07	14.95	7.39	56.84	77.61	94.48	1992
95034.7	92763.8	22646.0	19804.0	18600.2	1089.4	1707.1	1715.9	104316.5	91600.3	79991.8	45657.9	44568.6	30429.9	0.94	1.80	1.85	1.04	1.86	2.15	2.39	3.83	5.64	1998
3975.1	187.9	-408.3	999.7	184.3	510.4	-391.5	-635.7	310075.7	247865.4	186133.6	139216.5	138706.1	139097.6	2.20	-9.85	-338.36	0.16	-0.16	-0.34	0.37	-0.28	-0.46	2007
33311.2	20633.5	6543.4	4072.3	2605.1	880.2	437.1	120.2	17640.5	13985.9	8031.7	3429.8	2549.6	255.6	2.13	1.31	0.58	4.99	3.13	1.50	25.66	17.14	47.04	2008
7188.0	1879.0	-1724.9	-3996.3	-858.6	-7655.2	-6409.0	-1986.9	44931.6	43590.6	41440.8	9674.7	829.9	7239.0	-34.65	-89.16	-105.74	-17.04	-14.70	-4.79	-79.13	-772.24	-27.45	2007
110150.8	97610.1	7861.3	14420.6	14711.7	-19322.5	1030.0	902.0	128862.6	104996.1	81613.6	14713.7	2772.9	1858.5	-16.47	0.94	0.92	-14.99	0.98	1.11	-131.32	37.14	48.53	1995
12261.1	8678.5	8973.4	4297.7	3177.7	1003.8	924.3	716.6	10576.4	9727.6	4040.0	4417.9	3414.6	1611.7	3.56	7.54	8.26	9.49	9.50	17.74	22.72	27.07	44.47	2005
53940.0	52685.4	20384.0	10553.0	13581.6	-17501.0	-2808.0	3443.5	114056.0	92023.0	79591.4	22670.0	24707.0	27515.2	-24.55	-5.21	6.54	-15.34	-3.05	4.33	-77.20	-11.37	12.51	2006
28956.6	18166.3	10020.3	7065.4	2970.4	2575.3	1231.4	1181.8	83176.7	76212.9	64681.0	20622.2	18423.4	16643.6	7.08	4.25	6.51	3.10	1.62	1.83	12.49	6.68	7.10	1992
16290.2	2895.3	3779.8	2968.9	850.0	2274.8	1546.5	342.8	31612.6	39018.2	3955.8	4995.0	5883.1	1576.4	10.86	9.49	11.84	7.20	3.96	8.67	45.54	26.29	21.75	1993
15200.2	8773.9	2160.8	908.1	622.7	38.5	40.6	22.0	3978.8	3130.7	2071.6	87.1	108.6	88.0	0.15	0.27	0.25	0.97	1.30	1.06	44.21	37.40	25.03	2000
12207.9	10363.4	1892.5	797.2	-1286.4	712.0	403.7	-1156.6	70771.7	62530.8	51504.6	374.3	-337.7	-741.4	2.57	3.31	-11.16	1.01	0.65	-2.25	190.22	-119.55	156.00	1993
15677.2	2710.9	5579.9	2290.2	67.5	-484.1	6.1	-782.5	51608.5	29755.9	13400.5	-245.0	239.2	-766.9	-2.43	0.04	-28.87	-0.94	0.02	-5.84	197.64	2.54	102.04	2010
45949.3	37637.0	-6885.6	3823.2	-136.1	-13016.0	1185.5	-3077.1	137839.7	140867.8	128193.3	18439.3	31455.2	30269.7	-23.80	2.58	-8.18	-9.44	0.84	-2.40	-70.59	3.77	-10.17	1993
29141.0	18964.2	435.9	379.6	203.3	255.7	312.1	238.4	28107.1	21631.4	13775.4	447.9	477.0	234.9	0.74	1.07	1.26	0.91	1.44	1.73	57.08	65.41	101.49	1994
31172.2	19214.5	4704.5	2954.3	2178.8	164.6	299.2	-267.8	21169.4	11816.4	8171.8	625.												

№	КОМПАНИЯ	РЕГИОН	ОТРАСЛЬ	АБСОЛЮТНЫЙ ПРИРОСТ ВЫРУЧКИ (2012-2014 ГОДЫ), МЛН РУБ.	ВЫРУЧКА, 2014 год
57	ПАО «РОСТЕЛЕКОМ»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В ОБЛАСТИ ЭЛЕКТРОСВЯЗИ	7711.5	290615.9
58	ОАО «МОРСКАЯ АРКТИЧЕСКАЯ ГЕОЛОГОРАЗВЕДОЧНАЯ ЭКСПЕДИЦИЯ»	МУРМАНСКАЯ ОБЛАСТЬ	ГЕОЛОГО-РАЗВЕДОЧНЫЕ, ГЕОФИЗИЧЕСКИЕ И ГЕОХИМИЧЕСКИЕ РАБОТЫ В ОБЛАСТИ ИЗУЧЕНИЯ НЕДР И ВОСПРОИЗВОДСТВА МИНЕРАЛЬНО-СЫРЬЕВОЙ БАЗЫ	7396.8	8780.1
59	ЗАО «ГАЗПРОМНЕФТЬ-АЗРО»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ОПТОВАЯ ТОРГОВЛЯ ТОПЛИВОМ	7373.3	64628.7
60	ЗАО «АВТОТОР»	КАЛИНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ	ПРОИЗВОДСТВО ЛЕГКОВЫХ АВТОМОБИЛЕЙ	7366.0	40967.4
61	АО «МУЛТОН»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ПРОИЗВОДСТВО РАСТИТЕЛЬНЫХ СОКОВ И ЭКСТРАКТОВ, ПЕПТИЧЕСКИХ ВЕЩЕСТВ, РАСТИТЕЛЬНЫХ КЛЕЕВ И ЗАГУСТИТЕЛЕЙ	7347.4	26253.4
62	ООО «ОРИМИ ТРЭЙД»	ЛЕНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ	ОПТОВАЯ ТОРГОВЛЯ КОФЕ, ЧАЕМ, КАКАО И ПРЯНОСТЯМИ	7331.9	28759.0
63	ООО «ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ФИРМА „ВИС“»	ЛЕНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ	ПРОИЗВОДСТВО ОБЩЕСТРОИТЕЛЬНЫХ РАБОТ ПО ВОЗВЕДЕНИЮ ЗДАНИЙ	7270.2	29349.1
64	ЗАО ССМО «ЛЕНСПЕЦСМУ»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ПРОИЗВОДСТВО ОБЩЕСТРОИТЕЛЬНЫХ РАБОТ ПО ВОЗВЕДЕНИЮ ЗДАНИЙ	7052.7	21847.3
65	ООО «ХЕНДЗ МОТОР МАНУФАКТУРИНГ РУС»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ПРОИЗВОДСТВО АВТОМОБИЛЕЙ	6995.2	85392.3
66	ООО «СТРОИТЕЛЬНЫЙ ТОРГОВЫЙ ДОМ „ПЕТРОВИЧ“»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ОПТОВАЯ ТОРГОВЛЯ ПРОЧИМИ СТРОИТЕЛЬНЫМИ МАТЕРИАЛАМИ	6977.4	19956.0
67	ООО «АРТИС-АГРО ЭКСПОРТ»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ОПТОВАЯ ТОРГОВЛЯ ЗЕРНОМ	6756.8	20863.0
68	ООО «МИР ВКУСА»	МУРМАНСКАЯ ОБЛАСТЬ	РОЗНИЧНАЯ ТОРГОВЛЯ ПИЩЕВЫМИ ПРОДУКТАМИ, ВКЛЮЧАЯ НАПИТКИ, И ТАБАЧНЫМИ ИЗДЕЛИЯМИ В СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫХ МАГАЗИНАХ	6732.2	7173.0
69	ООО «БАЛТТРАНСОЙЛ»	КАЛИНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ	ТРАНСПОРТНАЯ ОБРАБОТКА ГРУЗОВ	6541.3	7404.3
70	ОАО «ПРОИЗВОДСТВЕННОЕ ОБЪЕДИНЕНИЕ „СЕВЕРНОЕ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ“»	АРХАНГЕЛЬСКАЯ ОБЛАСТЬ	СТРОИТЕЛЬСТВО СУДОВ	6414.5	51491.7
71	ООО «ГАЗПРОМ ТРАНСГАЗ САНКТ-ПЕТЕРБУРГ»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ТРАНСПОРТИРОВАНИЕ ПО ТРУБОПРОВОДАМ ГАЗА	6384.3	65479.6
72	ООО «ИНЖИНИРИНГОВАЯ КОРПОРАЦИЯ „ТРАНССТРОЙ-СПБ“»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ПРОИЗВОДСТВО ОБЩЕСТРОИТЕЛЬНЫХ РАБОТ ПО СТРОИТЕЛЬСТВУ АВТОМОБИЛЬНЫХ ДОРОГ, ЖЕЛЕЗНЫХ ДОРОГ И ВЗЛЕТНО-ПОСАДОЧНЫХ ПОЛОС АЭРОДРОМОВ	6321.0	7700.0
73	ООО «ЭКСПРЕСС МАРКЕТ»	ЛЕНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ	РОЗНИЧНАЯ ТОРГОВЛЯ ПИЩЕВЫМИ ПРОДУКТАМИ, ВКЛЮЧАЯ НАПИТКИ, И ТАБАЧНЫМИ ИЗДЕЛИЯМИ В СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫХ МАГАЗИНАХ	6134.1	6245.0
74	ООО «НКМ НОРД»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ОПТОВАЯ ТОРГОВЛЯ МЕТАЛЛАМИ И МЕТАЛЛИЧЕСКИМИ РУДАМИ	6016.3	7522.5
75	ЗАО «ПТИЦЕФАБРИКА „СЕВЕРНАЯ“»	ЛЕНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ	РАЗВЕДЕНИЕ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ПТИЦЫ	6010.3	17934.3
76	ОАО «УСТЬ-ЛУГА ОЙЛ»	ЛЕНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ	ТРАНСПОРТНАЯ ОБРАБОТКА ПРОЧИХ ГРУЗОВ	5992.0	11747.5
77	ООО «ЛУКОЙЛ – БУНКЕР»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ОПТОВАЯ ТОРГОВЛЯ ТОПЛИВОМ	5982.0	38250.5
78	АО «МОНДИ СЫКТЫВКАРСКИЙ ЛПК»	РЕСПУБЛИКА КОМИ	ПРОИЗВОДСТВО БУМАГИ И КАРТОНА	5865.0	35775.5
79	ЗАО «СОДРУЖЕСТВО-СОЯ»	КАЛИНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ	ПРОИЗВОДСТВО НЕОЧИЩЕННЫХ РАСТИТЕЛЬНЫХ МАСЕЛ	5786.1	27081.3
80	ООО «ФРОСТ ЛОГИСТИКС»	КАЛИНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ	ТРАНСПОРТНАЯ ОБРАБОТКА ГРУЗОВ	5649.5	6055.9
81	ООО «БАЛТИЙСКАЯ ТАНКЕРНАЯ КОМПАНИЯ»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ОПТОВАЯ ТОРГОВЛЯ ТОПЛИВОМ	5492.7	6084.3
82	ООО «БАЛТТРАНССЕРВИС»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА	5449.3	19738.5
83	ЗАО «БИОКАД»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ПРОИЗВОДСТВО ОСНОВНОЙ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОЙ ПРОДУКЦИИ	5442.5	8387.8
84	ООО «КЕСКО ФУД РУС»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	РОЗНИЧНАЯ ТОРГОВЛЯ ПИЩЕВЫМИ ПРОДУКТАМИ, ВКЛЮЧАЯ НАПИТКИ, И ТАБАЧНЫМИ ИЗДЕЛИЯМИ В СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫХ МАГАЗИНАХ	5394.9	5552.2
85	АО «ГОЗ ОБУХОВСКИЙ ЗАВОД»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ПРОИЗВОДСТВО ОРУЖИЯ И БОЕПРИПАСОВ	5385.6	8293.4
86	ООО «ПРИЗМА»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	РОЗНИЧНАЯ ТОРГОВЛЯ В НЕСПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫХ МАГАЗИНАХ	5241.1	12506.5
87	ЗАО «МЕРА»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ОБРАБОТКА ОТХОДОВ И ЛОМА ЧЕРНЫХ МЕТАЛЛОВ	5231.8	7791.8
88	ООО «УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ „КРЕДО“»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ПРОИЗВОДСТВО ОБЩЕСТРОИТЕЛЬНЫХ РАБОТ	5211.8	6129.7
89	ООО «МАРВЕЛ КТ»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ОПТОВАЯ ТОРГОВЛЯ КОМПЬЮТЕРАМИ И ПЕРИФЕРИЙНЫМИ УСТРОЙСТВАМИ	5210.4	9320.8
90	ООО «КОНЦЕПТ ГРУП»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	РОЗНИЧНАЯ ТОРГОВЛЯ ОДЕЖДОЙ	5182.5	7343.0
91	ООО «ДЕЛОВЫЕ ЛИНИИ»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ОРГАНИЗАЦИЯ ПЕРЕВОЗОК ГРУЗОВ	5166.2	13398.6
92	ООО «ГЛАВСТРОЙ-СПБ»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	СТРОИТЕЛЬСТВО ЗДАНИЙ И СООРУЖЕНИЙ	5061.8	11923.5
93	ОАО «ТЕРРИТОРИАЛЬНАЯ ГЕНЕРИРУЮЩАЯ КОМПАНИЯ № 1»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ПРОИЗВОДСТВО ЭЛЕКТРОЭНЕРГИИ ТЕПЛОВЫМИ ЭЛЕКТРОСТАНЦИЯМИ	5027.9	65172.9
94	ПАО «ВЫБОРГСКИЙ СУДОСТРОИТЕЛЬНЫЙ ЗАВОД»	ЛЕНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ	СТРОИТЕЛЬСТВО СУДОВ	5025.9	5897.8
95	ЗАО «ДЕТИ»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	РОЗНИЧНАЯ ТОРГОВЛЯ МУЖСКОЙ, ЖЕНСКОЙ И ДЕТСКОЙ ОДЕЖДОЙ	4962.5	16229.9
96	ООО «КОМТРЕЙД»	ЛЕНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ	ПРОЧАЯ ОПТОВАЯ ТОРГОВЛЯ	4945.7	8922.1
97	ЗАО «ИНТЕРНЕТШЛ ПЕЙПЕР»	ЛЕНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТЬ	ПРОИЗВОДСТВО ЦЕЛЛЮЛОЗЫ, ДРЕВЕСНОЙ МАССЫ, БУМАГИ И КАРТОНА	4891.9	25941.1
98	ООО «ТРАНСОЙЛ»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА	4881.3	73770.5
99	ООО «НЕВСКАЯ ТОПЛИВНАЯ КОМПАНИЯ»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ОПТОВАЯ ТОРГОВЛЯ МОТОРНЫМ ТОПЛИВОМ, ВКЛЮЧАЯ АВИАЦИОННЫЙ БЕНЗИН	4876.0	6915.9
100	ООО «ВОЗДУШНЫЕ ВОРОТА СЕВЕРНОЙ СТОЛИЦЫ»	САНКТ-ПЕТЕРБУРГ	ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ТЕРМИНАЛОВ (АЭРОПОРТОВ И Т.П.), УПРАВЛЕНИЕ АЭРОПОРТАМИ	4827.4	12194.7

МЕТОДИКА ПОДГОТОВКИ РЕЙТИНГА

Объектом исследования являются компании нефинансовой сферы, зарегистрированные в Северо-Западном федеральном округе и обеспечившие выручку за прошедший год не менее 1 млрд рублей. Исключаются городские и федеральные государственные унитарные предприятия.

Источник базовых показателей — система профессионального анализа рынков и компаний СПАРК, основными партнерами которой являются Федеральная налоговая служба, Федеральная служба государственной статистики, Федеральная служба по финансовым рынкам и другие (более 20 источников), в числе которых также министерства и ведомства, ключевые СМИ, компании. Объединение компаний по группам не осуществляется. Так, в рейтинге могут встречаться юридические лица, входящие в один холдинг

или группу компаний, если каждое из них удовлетворяет входным параметрам исследования.

В рейтинг включены только фирмы, существующие на рынке не менее трех лет. Компании ранжируются по абсолютному показателю прироста выручки за последние два года. Те организации, выручку которых за 2012 год система не показала, не учитываются. Опубликован топ-100.

Расчет показателей рентабельности, приведенных в таблице, выполнен сотрудниками газеты «Коммерсантъ» в Санкт-Петербурге на базе величины чистой прибыли компаний за последние три года. При желании читатель может рассчитать рентабельность, опираясь на показатель валовой прибыли, также приведенной в таблице. Данные скомпонованы по наименованию показателя, чтобы у читателя была возможность проследить их динамику из года в год.

РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ РЕАЛИЗАЦИИ — отношение чистой прибыли за период к выручке за период. Упрощенно: данный показатель дает представление о том, какова доля чистой прибыли в каждом рубле выручки компании.

РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ АКТИВОВ — отношение чистой прибыли за период к величине активов на конец периода. Упрощенно: данный показатель дает представление о том, сколько рублей чистой прибыли приходится на рубль активов.

РЕНТАБЕЛЬНОСТЬ СОБСТВЕННОГО КАПИТАЛА — отношение чистой прибыли за период к величине собственного капитала на конец периода. Упрощенно: данный показатель дает представление о том, сколько рублей чистой прибыли приходится на рубль собственного капитала. ■

млн руб.		валовая прибыль, млн руб.			чистая прибыль, млн руб.			активы, млн руб.			капитал и резервы, млн руб.			рентабельность реализации, %			рентабельность активов, %			рентабельность собственного капитала %			год осно- вания
2013 год	2012 год	2014 год	2013 год	2012 год	2014 год	2013 год	2012 год	2014 год	2013 год	2012 год	2014 год	2013 год	2012 год	2014 год	2013 год	2012 год	2014 год	2013 год	2012 год	2014 год	2013 год	2012 год	
283952.0	282904.3	41910.8	46351.0	50553.7	29484.6	35297.9	32674.4	549457.4	534950.2	563211.1	262505.3	237375.4	294206.7	10.15	12.43	11.55	5.37	6.60	5.80	11.23	14.87	11.11	1993
3505.1	1383.4	467.5	188.6	103.3	79.6	59.6	66.1	4081.9	1681.1	653.7	370.2	307.9	139.1	0.91	1.70	4.77	1.95	3.54	10.10	21.51	19.34	47.47	1994
59492.1	57255.4	5619.6	4544.4	4659.7	3018.0	3625.2	3334.3	30477.5	21697.9	16812.6	13840.7	11728.9	8103.8	4.67	6.09	5.82	9.90	16.71	19.83	21.81	30.91	41.15	1997
42839.1	33601.5	1398.4	342.4	55.2	-2959.9	30.7	232.6	14468.5	7544.2	7856.2	-2370.6	589.3	558.5	-7.22	0.07	0.69	-20.46	0.41	2.96	124.86	5.21	41.64	1994
21721.8	18906.0	15067.5	12693.6	10715.0	-2160.0	361.8	-608.0	11193.1	8595.9	7656.0	447.7	2607.6	2246.0	-8.23	1.67	-3.22	-19.30	4.21	-7.94	-482.51	13.87	-27.07	2001
22992.3	21427.1	6387.0	4650.7	3202.8	5972.0	6693.6	1579.9	25556.0	22590.5	12874.3	5282.0	10263.8	4570.2	20.77	29.11	7.37	23.37	29.63	12.27	113.06	65.22	34.57	1997
25913.9	22079.0	1855.6	2166.6	1895.7	923.1	568.5	502.0	46551.3	55146.0	52501.2	2198.6	1975.5	1407.0	3.15	2.19	2.27	1.98	1.03	0.96	41.99	28.78	35.68	2000
15372.9	14794.5	6611.9	7353.6	6918.6	3200.9	4100.8	4562.2	80843.5	66196.7	54126.0	25155.1	21954.2	17895.5	14.65	26.68	30.84	3.96	6.19	8.43	12.72	18.68	25.49	1990
79754.2	78397.1	7957.9	10675.1	9275.6	807.9	6092.2	6437.0	45258.3	40425.2	41117.8	17049.4	21249.9	18269.5	0.95	7.64	8.21	1.79	15.07	15.66	4.74	28.67	35.23	2008
16259.5	12978.5	4059.1	2798.5	2102.4	1040.4	439.6	222.4	3361.6	1943.6	1459.1	1399.8	689.1	513.5	5.21	2.70	1.71	30.95	22.62	15.24	74.33	63.80	43.32	2006
13992.2	14106.2	1914.8	1380.4	1197.6	106.0	95.8	39.4	5056.1	4267.2	3278.2	324.5	218.5	125.3	0.51	0.68	0.28	2.10	2.24	1.20	32.67	43.83	31.42	2002
6137.4	440.8	1113.0	983.9	50.8	1.1	0.6	0.1	2179.8	1508.8	513.3	0.8	0.8	0.8	0.02	0.01	0.02	0.05	0.04	0.02	144.43	75.50	12.17	2012
1559.3	863.1	273.1	117.8	17.1	3.1	1.2	0.2	20.0	127.6	0.8	3.3	1.4	0.2	0.04	0.08	0.02	15.45	0.97	23.03	94.28	86.83	95.19	2007
43573.5	45077.1	3685.2	1325.2	-6312.4	3303.9	206.0	-5500.0	217734.6	184763.1	266342.8	19683.0	8481.0	8273.5	6.42	0.47	-12.20	1.52	0.11	-2.07	16.79	2.43	-66.48	1992
67602.9	59095.2	9932.9	11173.6	9771.5	2570.1	3084.1	2405.8	50920.3	50895.4	45130.6	38543.3	35973.2	31010.0	3.93	4.56	4.07	5.05	6.06	5.33	6.67	8.57	7.76	1993
2339.4	1379.0	497.8	-813.5	21.2	830.0	-1000.9	-402.1	8158.5	4079.4	5723.4	-1038.4	-2118.7	-1117.8	10.78	-42.78	-29.16	10.17	-24.53	-7.03	-79.92	47.24	35.97	2007
3860.4	110.9	974.6	642.7	18.7	0.4	0.4	0.1	1026.9	807.9	108.8	1.6	1.2	0.8	0.01	0.01	0.07	0.04	0.05	0.07	26.82	34.97	10.37	2012
3274.7	1506.2	541.1	279.2	143.2	30.4	125.6	90.9	2478.2	1052.8	871.7	167.9	192.5	106.9	0.40	3.84	6.04	1.23	11.93	10.43	18.09	65.25	85.03	2012
12612.1	11924.0	5035.7	885.2	2525.9	4617.1	1112.3	2347.4	10936.6	11971.5	11606.8	4404.7	6553.7	5441.4	25.74	8.82	19.69	42.22	9.29	20.22	104.82	16.97	43.14	1993
7341.1	5755.5	8182.4	4578.7	3898.5	-10315.8	1636.0	3110.0	43623.0	38049.7	35824.5	-4363.0	8523.8	7654.7	-87.81	22.28	54.04	-23.65	4.30	8.68	236.44	19.19	40.63	1997
33960.3	32268.5	8226.3	6708.4	6185.5	1016.9	401.6	235.1	7415.3	7030.7	6162.6	1949.1	1333.7	1159.6	2.66	1.18	0.73	13.71	5.71	3.82	52.18	30.11	20.28	1998
31818.1	29910.5	12599.9	11029.8	9605.0	798.0	2318.8	2643.8	41417.7	38950.3	39108.9	17214.7	21957.5	25086.0	2.23	7.29	8.84	1.93	5.95	6.76	4.64	10.56	10.54	1992
21915.9	21295.2	3941.7	1923.1	2408.4	-3862.3	-722.1	899.9	28071.4	21684.7	25700.1	-659.4	3202.9	3374.8	-14.26	-3.29	4.23	-13.76	-3.33	3.50	585.71	-22.54	26.67	2005
2278.4	406.4	314.9	234.2	183.6	134.8	79.6	121.7	2516.0	1709.4	949.9	779.7	644.5	564.9	2.23	3.50	29.95	5.36	4.66	12.81	17.29	12.36	21.55	2007
3733.7	591.6	40.0	221.7	30.3	59.1	30.6	6.8	2143.8	792.0	209.5	91.6	32.5	1.9	0.97	0.82	1.14	2.76	3.86	3.23	64.54	94.12	353.95	2007
19825.1	14289.2	6369.2	6646.9	4016.5	4747.6	4928.6	2861.2	11655.1	9927.2	9039.0	6554.4	7806.8	7178.3	24.05	24.86	20.02	40.73	49.65	31.65	72.43	63.13	39.86	1999
2992.6	2945.3	7587.6	2652.6	2561.7	4803.4	927.6	938.5	10471.4	4281.4	3556.1	4798.9	3681.5	2786.3	57.27	31.00	31.87	45.87	21.67	26.39	100.09	25.20	33.68	1997
3203.5	157.3	912.7	579.1	48.4	-688.9	-420.3	-112.4	1707.9	1280.7	417.8	1043.9	675.8	114.1	-12.41	-13.12	-71.45	-40.33	-32.82	-26.90	-65.99	-62.20	-98.50	2011
4933.0	2907.8	276.9	263.9	85.5	-626.6	-442.1	-132.6	23997.1	20436.6	16798.5	1129.7	881.1	1251.1	-7.56	-8.96	-4.56	-2.61	-2.16	-0.79	-55.47	-50.18	-10.60	1992
10464.6	7265.5	2316.3	1914.4	1312.7	-644.5	-500.9	-178.0	4948.0	4633.9	3963.1	2382.3	1076.8	477.7	-5.15	-4.79	-2.45	-13.03	-10.81	-4.49	-27.05	-46.52	-37.26	2008
3143.4	2560.0	461.1	320.7	306.3	96.5	44.3	13.0	1690.6	2074.0	864.9	247.9	64.8	14.5	1.24	1.41	0.51	5.71	2.14	1.50	38.93	68.40	89.55	2002
3305.1	917.9	199.8	33.0	43.3	67.1	4.6	3.2	12074.3	1779.3	1179.4	130.9	63.8	59.1	1.10	0.14	0.35	0.56	0.26	0.27	51.29	7.24	5.47	1992
4044.0	4110.3	765.1	41.0	42.4	59.0	6.8	0.5	2217.9	857.7	926.0	67.3	8.4	1.6	0.63	0.17	0.01	2.66	0.79	0.05	87.56	80.93	31.85	2007
4968.4	2160.5	3268.9	2059.1	944.4	189.8	227.1	90.5	3101.1	1766.9	1053.2	510.1	320.3	93.2	2.59	4.57	4.19	6.12	12.85	8.59	37.22	70.91	97.12	2009
11170.8	8232.4	2737.6	2421.0	1688.3	80.2	69.4	65.8	1374.9	1174.1	1562.5	202.8	122.6	62.0	0.60	0.62	0.80	5.83	5.91	4.21	39.55	56.63	106.13	2002
7438.6	6861.6	7723.2	5292.4	3998.6	5385.0	3505.6	2299.3	38016.1	40679.4	33900.4	6797.4	6718.8	4362.8	45.16	47.13	33.51	14.17	8.62	6.78	79.22	52.18	52.70	2006
67472.0	60145.1	5727.9	6415.1	4902.3	3475.1	3218.1	3353.4	119864.6	121372.2	121673.4	82177.9	79346.4	76597.8	5.33	4.77	5.58	2.90	2.65	2.76	4.23	4.06	4.38	2005
4351.6	871.9	677.9	-158.5	-150.3	0.0	-333.1	-432.3	14448.8	8883.7	5336.8	-597.0	-597.1	-171.7	0.00	-7.66	-49.59	0.00	-3.75	-8.10	-0.01	55.79	251.86	1997
13561.6	11267.4	5193.2	4235.5	3391.9	243.2	377.0	247.5	8726.8	7154.6	5289.3	1977.5	1734.3	1036.7	1.50	2.78	2.20	2.79	5.27	4.68	12.30	21.74	23.87	1997
5888.2	3976.4	628.7	443.4	368.8	24.9	65.6	16.0	2364.3	2069.6	1451.1	171.1	146.2	80.5	0.28	1.11	0.40	1.05	3.17	1.10	14.56	44.90	19.87	2004
22779.5	21049.2	7847.4	8246.3	7976.3	3486.4	3304.8	2459.8	19366.6	17121.0	18642.2	16729.2	15400.8	17079.3	13.44	14.51	11.69	18.00	19.30	13.19	20.84	21.46	14.40	1994
71146.2	68889.2	11554.7	10028.8	11259.4	11727.8	7999.5	8441.2	30370.2	28767.6	28241.9	17449.6	13421.8	15022.3	15.90	11.24	12.25	38.62	27.81	29.89	67.21	59.60	56.19	2003
1975.0	2039.9	41.4	29.9	29.2	6.7	1.6	1.4	1584.6	547.9	871.5	85.3	78.5	77.0	0.10	0.08	0.07	0.42	0.29	0.16	7.87	2.00	1.76	1996
8859.2	7367.4	5420.4	3458.6	3285.4	-14585.5	-1659.8	901.8	66270.6	48846.8	35459.2	-13967.2	618.4	2278.2	-119.61	-18.74	12.24	-22.01	-3.40	2.54	104.43	-268.42	39.58	2006

РЕЗУЛЬТАТЫ

Чем дальше продвигается переезд газпромовских структур в Петербург, тем больше компаний группы появляется в нашем финансовом рейтинге. В этом году в первой десятке уже половину участников составляют юрлица со знакомым до боли словом в названии. Совокупно в 2014 году они заработали 2 трлн рублей, повторив общий успех остальных участников топ-10 более чем два раза. Притом что по показателю выручки за прошлый год (1,2 трлн рублей) старшая компания в семье — ОАО «Газпром нефть», наилучшую динамику за два года показало ОАО «Газпромнефть — Региональные продажи», нарастив обороты с низкой базы 2012 года.

На третьем месте оказался завсегдатай рейтинга — продуктовая сеть «Лента». Компания не покидает лидерские позиции много лет, появившись в рейтинге

еще тогда, когда данные для него собирались вручную, а участие было добровольным. В этот раз ритейлер обогнал прошлогоднего конкурента за лидерские позиции OCS, откатившегося со второго на седьмое место. Если говорить о темпах развития, то в последние несколько лет относительный показатель прироста выручки «Ленты» поднялся с 23,5% (в 2012 году по отношению к 2011 году) до 33,7% (2013-й к 2012-му), а потом — до 35,7% (2014-й к 2013-му).

Не изменила традиции и сеть гипермаркетов «О'Кей» — прошлые годы ритейлер также мелькал в первой десятке рейтинга "Ъ". Однако если учитывать, что раньше показатели отраслевых конкурентов еще можно было сравнивать — выручка в 2011 году составляла, по данным системы, 96 млрд рублей у «О'Кея» и 98 млрд рублей у «Ленты», а в 2012 и вовсе разнилась на 333 млн рублей, то к концу 2014 года было абсолютно понятно, кто больше преуспел: разницу

в 61,4 млрд назвать небольшим разрывом сложно. Более того, «О'Кей» теряет темпы роста: если в 2

ДЕНЕЖНЫЕ МАНЕВРЫ

НА ФОНЕ СНИЖЕНИЯ ДОХОДНОСТИ БАНКОВСКОГО БИЗНЕСА, А ТАКЖЕ РОСТА УРОВНЯ РИСКОВ В СИСТЕМЕ КРЕДИТНЫЕ ОРГАНИЗАЦИИ РАСПАКОВЫВАЮТ НАБОР СПАСИТЕЛЬНЫХ СТРАТЕГИЙ. ЗА ТЕМ, КАК БАНКИ ВЕДУТ БОРЬБУ ЗА ЧИСТОТУ ПОРТФЕЛЯ И ДЕЛАЮТ СТАВКИ НА ОНЛАЙН-СЕРВИСЫ, НАБЛЮДАЛА ЮЛИЯ ЧАЮН.

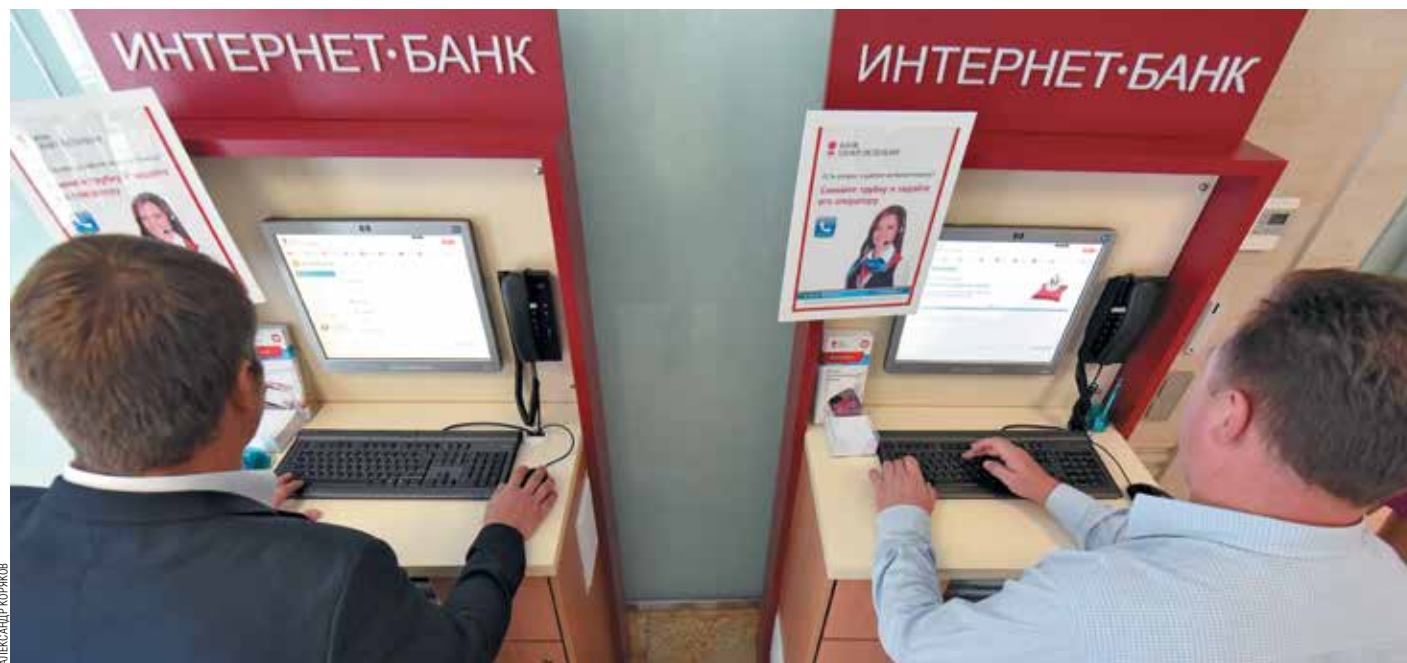
Социальный дефолт и общее ухудшение платежной дисциплины ставят вопрос оптимизации издержек в финансовой сфере наиболее остро. Однако было вполне ожидаемо, что банки крайне неохотно будут делиться своими рецептами выживания. Наиболее очевидным решением, к которому приходят крупные розничные игроки, становится снижение постоянных издержек, таких, например, как содержание собственной сети и штата сотрудников.

Как рассказывает Иван Шаров, генеральный директор брокерской компании «Финансовое агентство» (специализируется на оказании услуг потребительского кредитования покупателям торговых сетей), в целевом кредитовании это имеет вид трансформации классического кредитного отдела, в котором представлены сотрудники нескольких банков, в брокерский формат — у одного сотрудника кредитного брокера в системе представлены сразу несколько банков. «Это решение позволяет банку перевести свои постоянные затраты на фонд оплаты труда в переменную комиссию в сторону брокера, привязанную к объему продаж, а сети — сделать свой отдел финансовых услуг единым окном для клиента», — рассказывает господин Шаров.

Работая непосредственно в этом формате, он уверен, что подобная мера выглядит как одна из наиболее действующих и эффективных при общих тенденциях банковского сообщества к переходу на развитие дистанционных каналов продаж и сокращение затрат на содержание собственной сети.

РЕВИЗИЯ ПОРТФЕЛЯ ВГ опросил игроков рынка о том, какие конкретно шаги помогают им стабилизировать ситуацию.

По словам Игоря Жигунова, первого заместителя председателя правления Банка жилищного финансирования (БЖФ), в фирме объем ипотечных кредитных сделок на покупку жилья, а также под залог недвижимости на цели ремонта и благоустройства за первое полугодие 2015 года увеличился на 26% по сравнению с первым полугодием 2014 года и составил 3,8 млрд рублей. «Такие результаты были получены благодаря введению онлайн-технологий, сервисов работы с клиентами и партнерами и вовремя скорректированных отдельных блоков бизнес-модели банка. Ближе к концу года было понятно, что будет замедляться спрос на классические ипотечные кредиты — на покупку жилой недвижимости. Было принято решение сделать дополнительный акцент на развитии и продвижении другого ипотечного продукта — залоговых программ (когда можно получить кредит под залог уже имеющейся недвижимости)», — рассказывает он. При этом цели расходования средств могут быть различны — и на покупку квартиры в любой новостройке, и на ремонт и благоустройство, и на строительство загородного дома.



В БОРЬБЕ ЗА ЛОЯЛЬНОСТЬ КЛИЕНТА БАНКИ УСИЛИВАЮТ И РАСШИРЯЮТ ЛИНЕЙКУ ДИСТАНЦИОННЫХ СЕРВИСОВ, УПРОЩАЯ ДОСТУП К УСЛУГАМ И ЗАОДНО ОПТИМИЗИРУЯ ЗАТРАТЫ НА РАБОТУ ПЕРСОНАЛА

В условиях сокращения потребительских кредитов клиенты обратили внимание на залоговые программы кредитования. По мнению господина Жигунова, это перспективный сегмент рынка, ведь более 70% населения страны имеют жилую недвижимость в собственности, соответственно, могут использовать ее для получения денег.

В части работы с вкладами населения БЖФ предложил прежде всего варианты опциональности по вкладам (приходно-расходные опции, капитализация процентов, вклады для ипотечных заемщиков и семейные вклады), что дало приток недорогих относительно рынка депозитов.

А вот в банке «Хоум Кредит» ведут последовательную борьбу с просрочкой. Банку удалось стабилизировать ситуацию с просроченной задолженностью даже на падающем портфеле. Так, NPL (просрочка от трех месяцев по МСФО) по итогам первого полугодия 2015 года составил 15,1% на фоне 15,6% по итогам всего 2014 года и 16,8% в третьем его квартале. В банке говорят, что качество портфеля они ставят в приоритет к наращиванию бизнеса.

По словам Тимофея Шарова, главы дирекции «Северо-Запад» банка «Хоум Кредит», в борьбе за качество портфеля организация еще летом 2013 года серьезно ужесточила критерии отбора заемщиков. «Новым клиентам мы выдаем только POS-кредиты. Кредиты наличными и кредитные карты мы предлагаем только базовым клиентам. Для улучшения процедур андеррайтинга мы планируем получать данные о заемщиках от государственных организаций. В настоящее время мы участвуем в соответствующем пилотном проекте с Пенсионным фондом России», — рассказывает господин Шаров.

СМЕНИТЬ ПЕРСОНАЛ НА ТЕХНОЛОГИИ

Как и остальные игроки рынка, банк «Хоум Кредит» активно развивает различные дистанционные инструменты в обслуживании клиентов: в частности, выдает POS-кредиты и кредиты наличными через интернет и мобильный банк, а также через курьерскую сеть. Банк увеличил функциональность банкоматов и терминалов самообслуживания, чтобы повысить интерес клиентов к сервисам.

«В отделениях банка мы развиваем продажу комиссионных продуктов, не связанных с кредитованием: коробочное страхование имущества, семьи, банковских карт, а также юридические услуги и перевод средств граждан в негосударственный пенсионный фонд», — рассказывает господин Шаров.

Также банк практически завершил оптимизацию сети отделений и численности персонала. «На фоне сокращения розничного кредитования мы привели свою сеть в соответствие с текущими объемами бизнеса. Сейчас наша региональная сеть включает около 400 банковских офисов и более 88 тыс. пунктов продаж в магазинах по всей России», — приводит данные представитель банка. По итогам оптимизационных процессов среднесписочная численность сотрудников в первом полугодии 2015 года составила более 18 тыс. человек.

Впрочем, далеко не все согласны с тем, что нужно браться за персонал. Многие как крупные, так и небольшие банки, и даже микрофинансовые организации (МФО) считают, что в самую последнюю очередь нужно прибегать к оптимизации затрат и сокращению штата, утверждая, что кризис, наоборот, предоставляет шанс собрать отличную команду.

ЗВЕЗДНЫЙ ЧАС МИКРОЗАЙМОВ

В 2015 году экономическая ситуация повлияла на увеличение спроса на займы «до зарплаты». В условиях, когда многие банки свернули потребительское кредитование, спрос на небольшие кредиты еще сильнее вырос, свидетельствуют представители МФО.

Андрей Петков, генеральный директор онлайн-сервиса микрокредитования «Честное слово», сообщает, что за первое полугодие 2015 года МФО выдала более чем в 7,5 раза больше займов по сравнению с аналогичным периодом 2014 года.

«В кризисных условиях мы также столкнулись с возросшим спросом на более крупную сумму и срок займа. Нам пришлось оценить все риски, внести изменения в скоринговую систему, прежде чем повысить сумму займа, но мы пошли на этот шаг. В результате удалось не только увеличить средний чек, но и уменьшить просрочку. По сравнению с первым полугодием 2014 года, в 2015 году за тот же период средний чек вырос на 48%. По данным на август 2015 года средний чек составил 9,2 тыс. рублей. Уровень просрочки снизился на 8%. Начиная с января 2015 года общая тенденция для «Честного слова» — стабильный ежемесячный рост объема выданных займов на 15–20% в денежном выражении», — рассказывает господин Петков.

В кризис в «Честном слове» стратегически сосредоточилось на трех оставшихся — маркетинге, колл-скоринге и взаимоотношениях с партнерами.

Если конкретнее, то МФО отказалась от ряда экспериментальных маркетинговых проектов. «Если ранее мы позволяли себе тратить средства на альтернативные

и нестандартные каналы привлечения, то сейчас уделяем внимание тому, что гарантированно работает. Используем партнерские сети (СПА, web-мастера), которые являются самым удобным и эффективным каналом для увеличения объема. При повышении выплачиваемой нами ставки за одного привлеченного клиента мы гарантированно получаем увеличение трафика. По этой же причине этот канал самый дорогой. Поэтому мы также уделяем большое внимание ресурсам SEO-оптимизации и поисковому продвижению. Стараемся эффективнее использовать существующие программы лояльности и развивать новые. Также не забываем про социальные сети, которые по своей сути являются недорогим рекламным инструментом в умелых руках», — заверяет господин Петков.

В области коллекшн-скоринга организация пересмотрела алгоритмы взаимодействия с клиентами, у которых возникают проблемы с закрытием займа, и оптимизировала собственную систему soft collection (первый этап досудебного взыскания задолженности), что позволило снизить просрочку.

«С одной стороны, мы клиентоориентированы и всегда стараемся идти навстречу заемщику, закрывая глаза на некоторые детали. С другой стороны, мы как профессионалы в этой области должны быть готовы к тому, что часть клиентов будет паразитировать на этом. Важно соблюдать баланс и уметь отсекал от людей, которые попали в сложную ситуацию, тех, кто в принципе не хочет и не собирается платить», — делится представитель «Честного слова».

Если говорить про взаимоотношения с партнерами (кредитными бюро, колл-торскими агентствами, call-центрами, рекламными агентствами), то компании сейчас пытаются договариваться об уступках друг для друга.

В пример можно привести изменение ставки на перевод денег на карты клиентов. «В масштабах бизнеса это кажется незначительным, но после того, как один из партнеров понизил ставку всего лишь на 0,3%, экономия оказалась существенной», — рассказывает Андрей Петков. — Разницу мы направили на сбор дополнительных данных для скоринга, что позволило нам увеличить процент одобрения займов и уменьшить просрочку. С точки зрения развития кредитной организации, безусловно, следует подключать партнерские программы. Недавно мы запустили три пилотных проекта, два из которых — с крупными российскими банками. Сейчас именно то время, когда нужно объединять усилия», — подводит итог господин Петков. ■

СЕМЕЙНЫЕ РАЗБОРКИ

РОЗНИЧНЫЕ СЕТИ И ПОСТАВЩИКИ И В СЫТЫЕ ВРЕМЕНА ПОСТОЯННО ВЫЯСНЯЛИ ДРУГ С ДРУГОМ ОТНОШЕНИЯ, ПРИВЛЕКАЯ ОБЩЕСТВЕННОЕ ВНИМАНИЕ И ОБРАЩАЯСЬ В АНТИМОНОПОЛЬНЫЕ ОРГАНЫ. СЕЙЧАС СИТУАЦИЯ ОБОСТРИЛАСЬ. УДАЕТСЯ ЛИ УЧАСТНИКАМ РЫНКА НАЙТИ КОМПРОМИССЫ И СОВМЕСТНО ПЕРЕЖИТЬ ТРУДНЫЙ ПЕРИОД, РАЗБИРАЛАСЬ КОРРЕСПОНДЕНТ ВГ ЮЛИЯ ЧАЮН.

Кризис, несомненно, вносит свои коррективы в отношения между ритейлерами и поставщиками. Он служит своего рода индикатором того, насколько партнерскими в действительности они являются, то есть насколько стороны готовы идти навстречу друг другу, включая определенные уступки, и совместно решать возникающие проблемы. Опрошенные ВГ поставщики и продавцы стараются держаться оптимистично, но при этом с удовольствием жалуются друг на друга.

ОЖИДАНИЯ ИЗМЕНИЛИСЬ Эксперты говорят, что поставщиков, соответствующих сложным требованиям сетевого ритейла, не так много на рынке. Поэтому, считает Александр Кузьмин, генеральный директор «РусХОЛТС» (многопрофильный холдинг, специализирующийся на ведении нетопливных бизнесов сетей АЗС), опытные ритейлеры, наученные предыдущим кризисом, бережно относятся к поставщикам, которые традиционно закрывают значительную часть полочного пространства того или иного отдела в торговых комплексах сети. «Остаться без такого поставщика, а значит, без товара, гораздо хуже, чем получить кратковременную выгоду от принуждения его к убыточным поставкам», — считает он.

Итог — в этот кризис сети ищут компромисс с поставщиками гораздо активнее, чем в кризис 2008 года. В непродовольственных товарах, где поставщики сплошь и рядом используют факторинг, сокращение сроков оплаты со стороны сетей не наблюдается, добавляет господин Кузьмин.

Он приводит в пример подход некоторых «окологосударственных» сетей АЗС, руководство которых озадачено политизированной целью сохранения полочных цен в своих магазинах и кафе на товары собственных торговых марок. «Эти сети начали осуществлять предоплату в объ-

емах полугодовой потребности в данных товарах. Еще полгода назад такой шаг казался чем-то из области фантастики. Кроме индексации валютной составляющей себестоимости поставляемой продукции, поставщики хотят от сетей более четких прогнозов в потребностях на закупаемые товары, что позволит эффективнее планировать свои закупки», — поясняет господин Кузьмин.

Другие же участники рынка, напротив, замечают ужесточение требований со стороны ритейлеров по отношению к поставщикам. По их словам, штрафные санкции за неисполнение договоренностей стали применяться намного чаще.

Директор по операциям FM Logistic Александр Павлов подчеркивает, что в магазинах увеличилось число маркетинговых акций, соответственно, поставщик должен гарантированно обеспечивать наличие определенного акционного товара на полках.

«В целом уровень сервиса поставщиков снизился в связи с тем, что изменились структура и объемы заказов, необходимо стать более гибким в текущих рыночных условиях. Многие ритейлеры отходят от стратегии работы с федеральными поставщиками и чаще, чем в докризисный период, обращаются к локальным производителям или дистрибуторам», — наблюдает господин Павлов.

Сейчас как никогда поставщики продукции ждут от ритейлеров точного прогноза продаж на ближайшие четыре месяца, причем с подробной детализацией по географии торговых точек. А достоверность таких прогнозов сейчас низкая — сезонность продаж не повторяет прошлогодние показатели, рынок нестабилен.

ХЛЕБ С ШОКОЛАДОМ Если говорить про другие сферы производства, то, например, для хлебопечков остается острым вопрос увеличения количества возвратов товара. Оно продолжает расти, несмотря

на то, что на сегодняшний день уже действуют законы, направленные на защиту поставщиков в отношениях с сетевым ритейлом.

Генеральный директор торгового дома «Ржевка-Хлеб» Артур Аникиев отмечает, что это связано прежде всего с нестабильностью потребительского спроса. Поэтому введение поправок к закону «О торговле», с одной стороны, позволит поставщикам обеспечить стабильность финансового результата, а с другой, значительно повысит качество работы самого сетевого ритейла. «При таком взаимодействии сетевого ритейла, скорее всего, будет ждать от поставщиков более продуманных и нестандартных решений, направленных на стимулирование спроса и увеличение маркетинговой активности для продвижения товаров. В итоге новый формат сотрудничества позволит создать сбалансированный танDEM во взаимоотношениях между поставщиками и ритейлерами», — надеется господин Аникиев.

Девальвация рубля, увеличение ключевой ставки и другие факторы вызвали резкое удорожание продукции. Как следствие — серьезное снижение покупательской способности.

При этом, считает президент кондитерской фабрики «Победа» Виталий Муравьев, утверждать, что на фоне кризиса разногласий с ритейлом стало больше, нельзя. «Напротив — во многих моментах мы стали лучше понимать друг друга, идти на уступки, чаще ротировать ассортимент, еще активнее участвовать в промоакциях и пересматривать рентабельность с обеих сторон (зачастую снижая ее до отрицательных значений). Но основные изменения во взаимоотношениях ожидаются после принятия поправок к федеральному закону № 381, которые, как мы знаем, уже приняты Госдумой в первом чтении. Во взаимоотношениях с сетями необходимо взаимное доверие. → 42



Автоклавный газобетон





Комплексные строительные решения

Упрощаем строительство

www.HplusH.ru

8-800-333-18-78



41 → Мы продолжаем активно работать над его укреплением, раскрывая ценообразование продукции и ее себестоимость, улучшая сервис, предлагая новые идеи, направленные на оптимизацию бизнес-процессов. Сети начали активно запрашивать продукцию „первой цены“. И мы наблюдаем, что эта продукция попадает на полки ритейла с очень маленькой наценкой, что еще раз подтверждает уход сетей от сверхприбылей с целью удовлетворить и сохранить конечного потребителя. От этого выигрывают все стороны: поставщик, ритейл и конечный потребитель», — рассказывает он.

Однако ряд экспертов констатирует, что говорить об ускорении расчетов сетей с поставщиками не приходится. Лидия Урывская, руководитель проекта «Контур.Ритейл» (поставщик программ для электронного документооборота между сетями и поставщиками) компании «СКБ Контур», указывает на то, что, наоборот, случаются скорее промедления. «Не хватает оборотных средств, кредиты в условиях кризиса становятся неподъемными. При этом особенно важно, как поведут себя стороны при выстраивании своих коммерческих взаимоотношений», — отмечает она.

По мнению Павла Горбова, исполнительного директора Re:Sale Expert (брокер по продаже готового бизнеса), изменения в отношениях производителей и ритейлеров неизбежны, так как порядок устанавливает экономика. «Сторонам процесса придется более уважительно относиться к своим партнерам по бизнесу, к участникам торгово-производственной цепи. Торговля начинает понимать и чувствовать, что сиюминутная выгода от продавливания производителя приведет к гибели отрасли, что отразится на ценах, а в целом — и на покупательной способ-

ности, а также приведет рынок к зависимости от импорта. Вопрос в том, через какие стрессы придется пройти игрокам рынка. Развилка простая: либо начнут учитывать интересы производителя, либо производители будут закрываться один за другим», — уверен господин Горбов.

По его словам, в ближайшие год-два начнется активное регулирование отношений между торговыми сетями и производителями. «Мы видим, что это уже происходит. Регламентирование закончится укреплением прав производителей и, возможно, даже нормативами в ценообразовании. Такие меры позволят стабилизировать ситуацию и укрепить позиции производителей. Мы прогнозируем, что около трех лет уйдет на укрепление этих позиций. В итоге мы рассчитываем на серьезное изменение в этом секторе экономики в течение ближайших пяти лет», — прогнозирует эксперт.

ЦИВИЛИЗОВАННЫЙ ПРИЕМ Впрочем, не только поставщики хотят качественных изменений в поведении ритейлеров. Как заявляют эксперты рынка, сети ожидают от поставщиков большей открытости в ценообразовании на поставляемые товары. Все понимают, что наценка на импортируемую продукцию составляет не пять и не десять процентов, поэтому желание поставщиков увеличить цену прямо пропорционально росту курсов валют встречает сопротивление со стороны сетей.

Кроме того, ритейлеры ждут от поставщиков большей гибкости к своим запросам, снижения или полного отказа от минимального объема заказа, сокращения сроков доставки, а также сроков реагирования на запросы. В этой области торговые компании сейчас зачастую вынуждены «импровизировать», и это касается как матрицы товаров, так и промоакций.

По словам генерального директора компании «Аудиомания» Артема Фаермарка, половина поставщиков компании отказалась кредитовать фирму, то есть поставлять товары с отсрочкой платежа (компания занимается производством и торговлей домашней аудиотехникой). «Кроме того, сложилась парадоксальная ситуация. Поставщики, понятно, стали меньше завозить, однако это коснулось даже тех товаров, на которые остается более или менее стабильный спрос. То есть иногда мы можем продавать больше, но поставщики не закупили товар. Страдают все, в том числе покупатели. Полагаю, что поставщики в данном случае просто перестраховались, переоценили риски и просчитались. В нашем сегменте таких недопоставок 10–15% от общего объема продаж. Более того, некоторые поставщики вообще прекратили свою работу. Теперь нам приходится искать новые каналы», — рассказывает он.

По словам господина Фаермарка, в целом реакция компаний умеренно сдержанная, но есть и откровенные паникеры. «Впрочем, мы умеем находить компромисс. Приятную лояльность проявляют иностранные поставщики, с которыми мы работаем напрямую. Например, TDK. Они не хотят потерять рынок, так как знают, что потом цена входа будет выше той экономики, которую они могут получить, уйдя сейчас», — поясняет он.

Алексей Федоров, управляющий партнер группы компаний «220 Вольт», отмечает, что практически все поставщики сейчас пытаются сократить отсрочку и заключить договоры с так называемыми валютными оговорками, чтобы гарантировать, что в случаях колебания курса они получат назад свои деньги в полном объеме. «Но, к огромному сожалению, большинство российских поставщи-

ков не умеют и не хотят пользоваться самыми элементарными финансовыми инструментами, такими как факторинг и хеджирование. Это очень простые инструменты, и, конечно, все поставщики в нашей отрасли должны уметь ими пользоваться. К сожалению, в действительности это умеют только действительно крупные компании. В итоге поставщики, которые не страхуют свои риски, пытаются переложить свои опасения на плечи ритейлера: останавливают отгрузки, закрывают их, пытаются на какое-то время прекращать работу. С такими поставщиками ни один уважающий себя ритейлер работать не сможет, потому что для него главное — обеспечить наличие товара на полках, чтобы клиент всегда мог купить товары, к которым он привык. С теми поставщиками, которые не могут нам этого обеспечить из-за того, что не умеют работать с правильными финансовыми инструментами, закрывают отгрузки и просят сократить отсрочку, мы прекращаем все деловые отношения, разрываем договоры. И в большинстве случаев их товары уже никогда не поступят на полки наших магазинов», — рассказывает господин Федоров.

Поставщиков в России много, добавляет он, товаров предостаточно, брендов тоже, в том числе и российских. «Так что у ритейлеров достаточный выбор, особенно по товарам популярных брендов поставщика практически всегда можно выбрать. Идти на уступки поставщикам и делать так, чтобы их продукция в итоге дорожала для конечного покупателя, мы никогда не будем. Поставщик должен использовать цивилизованные финансовые инструменты, потому что нет таких рисков, которые нельзя застраховать», — рассуждает о методах работы господин Федоров. ■



ПОСТАВЩИКИ ДЕЛЯТ С РИТЕЙЛЕРАМИ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ПО НАЛИЧИЮ НА ПОЛКАХ ПРИВЫЧНЫХ ПОКУПАТЕЛЮ ТОВАРОВ. ОСОБЕННО В СВЕТЕ УВЕЛИЧИВШЕГОСЯ КОЛИЧЕСТВА МАРКЕТИНГОВЫХ АКЦИЙ



ЕВГЕНИЙ ПАВЛЕНКО

«НА ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ВЫЗОВЫ МЫ ОТВЕЧАЕМ НОВОЙ РЕЦЕПТУРОЙ»

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР FAZER В РОССИИ ВЛАДИМИР КАЛЯВИН РАССКАЗАЛ КОРРЕСПОНДЕНТУ BG ЮЛИИ ЧАЮН, КАК КОМПАНИЯ ПРОТИВОСТОИТ МИРОВОМУ ТРЕНДУ ПО СНИЖЕНИЮ ПОТРЕБЛЕНИЯ ХЛЕБА, О НОВЫХ ПРОДУКТАХ ГРУППЫ И О ТОМ, ПОЧЕМУ ПРОЕКТ, ПОДРАЗУМЕВАЮЩИЙ ВЫПЕЧКУ ХЛЕБОБУЛОЧНЫХ ИЗДЕЛИЙ ПРЯМО В МАГАЗИНАХ, ИМЕЕТ ХОРОШИЕ ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ В НАШЕЙ СТРАНЕ.

BUSINESS GUIDE: Выручка от реализации продукции группы в целом по итогам 2014 года снизилась на 2,8% и составила €1,65 млрд. В России же выросла примерно на 7%. С чем это связано?

ВЛАДИМИР КАЛЯВИН: Выручка группы исчисляется в иностранной валюте — это и евро, и шведские кроны, и рубли, и чтобы привести ее к единому показателю, выручка переводится в евро. В конце прошлого года произошло заметное падение рубля по отношению к евро и доллару, что сказалось на итоговых показателях работы компании. На российский рынок приходится 15% от всего объема выручки группы «Фацер». И в рублях объем выручки от реализации компании в России вырос на 7% относительно 2014 года (по международной финансовой системе отчетности).

BG: Для России разве не характерна мировая тенденция снижения потребления хлеба? С чем, кстати, она связана?

В. К.: Действительно, можно отметить снижение спроса на хлеб как в России, так и в мире, в большей или меньшей степени в зависимости от конкретной страны. Это связано с целой совокупностью факторов. Например, с повышением в последние несколько десятилетий доступности иных видов продуктов, которыми потребители заменяют в своем рационе хлеб. Больше стали потреблять овощей, фруктов, мяса, рыбы. В России эта тенденция была особенно заметна до кризиса. Однако сейчас в связи с негативной экономической ситуацией, падением реальных доходов люди вынуждены экономить, опять сокращая свою потребительскую корзину. Одновременно в связи с повальным увлечением диетами в интернете муссируется информация о том, что хлеб не является полезным для фигуры из-за углеводов. Отсюда создается впечатление, что люди массово отказываются от хлеба, но, судя по объ-

ему продаж, это далеко не так. В любом случае, падение спроса неоднородно: есть некоторое снижение интереса к индустриально выпеченному, упакованному в полиэтиленовые пакеты хлебу, а интерес к категории замороженных хлебов, которые выпекаются непосредственно в точке продаж, наоборот, растет высокими темпами. Наше направление Fazer Baker's Market, занимающееся выпечкой хлебобулочных изделий в магазинах, демонстрирует весьма впечатляющие результаты, эта продукция востребована.

BG: Что же вы отвечаете на сомнения в пользу хлеба?

В. К.: Не употреблять хлеб — вредно! Здоровый рацион не предполагает отказа от хлеба, ведь это незаменимый источник клетчатки, витаминов, аминокислот. Нам есть что предложить категории покупателей, которые следят за своим рационом. В прошлом месяце мы запустили новую линейку здоровых хлебов под брендом Fazer, она называется «Энергия здоровья». Пока в линейку входят два хлеба — «Полезный овес» и «Стройный рецепт». Как следует из названия самой линейки и хлебов, это ответ «Фацер» на пожелания покупателей, которые следят за своим рационом и которые хотели бы есть одновременно вкусный, полезный и не слишком калорийный хлеб. Например, калорийность хлеба «Полезный овес» составляет всего 225 килокалорий на 100 граммов — это значительно ниже, чем у большинства сортов белого хлеба. Сейчас популярность овса, в том числе и в хлебопечении, стремительно растет, особенно в Северной Европе. Овес относится к сложным углеводам, он постепенно высвобождает глюкозу в кровь, стабилизируя уровень сахара. Специально для тех, кто предпочитает бездрожжевой хлеб, мы разработали рецептуру хлеба «Стройный рецепт» с ржаной мукой. Его калорийность составляет всего 230 килокалорий на 100 граммов.

BG: Рецептура варьируется в зависимости от страны?

В. К.: Рецептура зависит от продукта и от бренда. В России мы работаем с двумя брендами: Fazer, он более премиальный, под ним мы предлагаем современные интернациональные рецепты, и «Хлебный дом», он работает в более доступном ценовом сегменте и реализует на рынке продукцию традиционных рецептов, ха-

рактерных для России. К примеру, сейчас растет спрос на подовые хлеба, то есть хлеба круглой или овальной формы, которые выпекаются на каменном поде. Кстати, еще одной новинкой нашего портфеля станет расширение линейки наших «Деревенских» хлебов, мы добавим сметанный. Это ответ на запрос наших потребителей.

BG: Какие шаги предпринимает «Фацер» в России, подстраиваясь под нынешние экономические реалии? Вы сокращаете сотрудников, отменяете медицинские страховки, бонусы?

В. К.: В мае мы повысили зарплату. Мы постоянно улучшаем условия труда на своих предприятиях и уверены, что с хорошей и мотивированной командой мы сможем достойно ответить на любые экономические вызовы. На смену потребительского спроса мы отвечаем новой рецептурой, которую предваряют кропотливые исследования. Негативные для хлебной индустрии тренды, которые мы сейчас наблюдаем, делятся на временные и постоянные. К постоянным можно отнести общемировое снижение потребления хлеба. Учитывая эту ситуацию, мы делаем ставку на свежесть, уменьшение порций, повышение пользы. Смещение спроса россиян на менее дорогие сорта хлеба, вызванное экономическим кризисом в стране, — это временное явление. До кризиса в России у нас был потрясающий рост по категории хлебов с добавленной стоимостью, и это вполне объяснимо — все хотят покупать качественный, полезный, вкусный и красивый хлеб. Сейчас есть определенное сокращение темпов роста в этом сегменте. В любом случае, наша компания верит, что этот тренд временный, и покупатель вернется в данный сегмент.

BG: То есть сейчас вы сокращаете объемы производства более дорогих видов хлеба?

В. К.: У нас есть некоторое изменение микса хлебов в производственном портфеле, но мы продолжаем работать с максимальной загрузкой линий, конвертируя производственный процесс под те сорта хлеба, которые в тот или иной момент времени наиболее востребованы и выпуская премиальный хлеб ровно в тех объемах, которые нужны потребителю.

BG: А сколько такая корректировка требует инвестиций?

В. К.: От нуля до сотен тысяч евро, все зависит от того, насколько автоматизиро-

вана та или иная линия производства и насколько существенные изменения требуются. К примеру, сейчас в Москве мы запустили производство финского хлебного бестселлера, порционного хлеба «Рейссумиес», который очень успешен в Петербурге и получил в 2014 году звание «Продукт года». Включение этого хлеба в матрицу производства на московском заводе потребовало много вложений из-за сложной технологии выпечки, заквасок.

BG: Есть ли какие-то конкретные планы по изменению объемов производства в Петербурге?

В. К.: Мы гибко реагируем на изменения предпочтений потребителей и готовы к ротации в ассортиментном портфеле. Согласно утвержденному группой «Фацер» годовому плану, мы продолжаем инвестировать в Россию. К примеру, в октябре 2014 года мы осуществили крупный инвестиционный проект, запустив линию замороженной мелкоштучной сдобной продукции. Сейчас собираемся запускать ряд новых продуктов в разных ценовых сегментах.

BG: Вы упомянули, что концепция Fazer Baker's Market весьма популярна. Как она развивается в России?

В. К.: Концепция Fazer Baker's Market навеяна атмосферой небольшой парижской пекарни и магазина для гурманов одновременно. Покупатель видит на электронном дисплее вкусные картинки продуктов, график выпечки, рецепты и рекомендации пекаря по сочетаемости с другими продуктами. Новый ассортимент хлебов, разработанный специально для Fazer Baker's Market, делается по технологии SoFresh, запатентованной компанией. Она позволяет сохранить хлеб свежим долгое время без использования консервантов. Проект Fazer Baker's Market является ответом группы на снижение интереса потребителей к магазинному упакованному хлебу, и ростом спроса на свежие продукты. Сам проект представляет собой масштабируемую модель, формат которой варьируется в зависимости от размера торговой точки, в которой он представлен, проходимости и других показателей. Концепция успешно развивается в России и Финляндии. Сегодня Fazer Baker's Market открыты в супермаркете «Перекресток» на Новом Арбате в Москве, в шести магазинах Prisma и в двух магазинах «Перекресток» в Санкт-Петербурге. ■

ПЕРЕСЕСТЬ В СВОЮ ЛОДКУ

САМИ ПО СЕБЕ САНКЦИИ И ГЕОПОЛИТИЧЕСКОЕ НАПРЯЖЕНИЕ МЕЖДУ РОССИЕЙ И ЗАПАДОМ НЕ БЫЛИ ПРИЧИНОЙ, ПО КОТОРОЙ СУДОСТРОИТЕЛЬНАЯ ОТРАСЛЬ УСИЛИЛА ПОИСК ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПОСТАВЩИКОВ И КОНТРАГЕНТОВ. СОЗДАВШИЕСЯ УСЛОВИЯ ЛИШЬ СТАЛИ ПОЧВОЙ ДЛЯ УСИЛЕНИЯ КООПЕРАЦИИ С РОССИЙСКИМИ ПАРТНЕРАМИ. ОСЛАБЕВШИЙ РУБЛЬ ТАКЖЕ ПОДСКАЗЫВАЕТ ПРОМЫШЛЕННИКАМ ИСКАТЬ ПОСТАВЩИКОВ ВНУТРИ СТРАНЫ.

КРИСТИНА НАУМОВА

Участники судостроительной отрасли, отвечая на вопрос ВГ о влиянии санкций, были единогласны во мнении, что никакого прямого влияния не было. «Меры против России в целом и в отношении отдельных компаний в частности в большинстве своем носили политический и финансовый характер и не касались производственной стороны их деятельности, — рассуждает ведущий эксперт управляющей компании «Финам Менеджмент» Дмитрий Баранов. — Не вводилось массового запрета на продажу в Россию продукции для судостроения, и сегодня продолжают поставки различной техники и оборудования для судов, строящихся на российских верфях».

БЫЛИ ПРИЧИНЫ Генеральный директор Выборгского судостроительного завода (ВСЗ) Александр Соловьев рассказывает, что на фоне геополитической напряженности отношения предприятия с импортными поставщиками не изменились.

Впрочем, поиски вариантов кооперации с российскими компаниями идут активно по другим причинам. Во-первых, соответствующую задачу импортозамещения перед промышленниками поставило федеральное правительство, напоминает господин Соловьев. Во-вторых, падение рубля по отношению к евро и доллару просто вынудило производителей пересмотреть отношения с некоторыми поставщиками ради экономии.

По словам Александра Соловьева, завод активно движется по пути импортозамещения. Для примера собеседник издания приводит цифры: объем импортных деталей при строительстве ледоколов для Росморпорта составил около 70% от всего материального пакета. В новых проектах, при строительстве ледоколов для «Газпром нефти» объем российских деталей составит уже около 50%. «Российские поставщики получили мощный импульс от государства, а падение курса рубля сделало их продукцию привлекательной с коммерческой точки зрения», — поясняет господин Соловьев.

Судостроители, помимо российских поставщиков, ориентированы и на китайскую продукцию. Например, ВСЗ закупает в Китае всю зашивку для жилых помещений ледоколов — это стеновые и потолочные панели. «Требования к таким материалам очень высокие и по пожарной безопасности, и по химическому составу. К китайским поставщикам нареканий нет. Однако высокотехнологичное оборудование мы пока в Китае не покупаем», — отмечает Александр Соловьев.

Высокотехнологичные комплектующие по-прежнему приобретаются на Западе. По оценке аналитиков концерна «Русэлпром», основная масса приводов в судостроительной индустрии — электродвигатели, редукторы, частотные преобразователи — зарубежного производства. «Доля оборудования российских производителей составляет до 10% от общего объема. После введения стра-



ЕВГЕНИЙ ПЛАВЕНКО

БОЛЬШИНСТВО ПОТРЕБИТЕЛЕЙ НЕ ЗНАЕТ О СУЩЕСТВУЮЩИХ В СТРАНЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЯХ И УРОВНЕ ИХ КАЧЕСТВА. ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫХ КОМПЛЕКТУЮЩИХ ПРОДОЛЖАЕТ ЗАКУПАТЬСЯ ЗА РУБЕЖОМ

тегии импортозамещения прошел почти год, и было бы наивно надеяться на радикальную смену поставщиков за столь короткое время по двум причинам. Основная масса потребителей просто не знает о существующих в стране производителях и уровне их качества. Кроме того, технологическая отсталость от мировых лидеров отрасли также не дает возможности ощутить масштабный спрос», — объясняет директор по маркетингу концерна «Русэлпром» Родион Сурков.

По его мнению, важные шаги сейчас принимает Минпромторг РФ, объявивший о поддержке российских производителей электродвигателей мощностью до 500 кВт, в то время как долю Siemens, ABB, WEG, VEM и китайских производителей в течение 2015 года призвал сократить в два раза. «Цель вполне достижимая, особенно если учитывать благоприятные факторы, связанные с валютным курсом и будущие меры господдержки», — полагает господин Сурков.

ТОНКОСТИ ПОНЯТИЙ Сама по себе кооперация в судостроении существовала всегда, настаивают эксперты. Более того, кооперацию не стоит приравнивать к импортозамещению, хотя это и грани одного процесса. «Кооперацией можно назвать разделение объема работ между несколькими компаниями. Например, если завод заказал продукцию у компании, то это просто поставки, то есть купля-продажа. А если поставщик не только предоставляет продукцию, но и, скажем, ее монтирует самостоятельно или выполняет какой-то ряд сопутствующих услуг, то это уже кооперация», — рассуждает Александр Соловьев.

«Корабль — сложный объект со всех точек зрения, и ни одна компания в мире не делает его целиком и полностью. Обязательно есть разделение труда, в рамках которого множество компаний участвуют в строительстве», — добавляет господин Баранов.

Генеральный директор группы «Крикунов и партнеры» Андрей Лебедев констатирует,

что современное российское законодательство предусматривает возможность применения на практике широкого спектра форм кооперации в производстве, в том числе в судостроении. Так, кооперация может осуществляться путем заключения гражданско-правовых договоров между хозяйствующими субъектами. Речь идет о договорах поставки, подряда, возмездного оказания услуг.

Кроме того, юридически кооперация возможна и путем совместного участия компаний в проектах, то есть через создание совместных компаний. Другой способ — заключение договора о совместной деятельности (договор простого товарищества). И, наконец, вполне уместны, по словам юриста, различные формы государственно-частного партнерства, в том числе концессионные соглашения.

«Выбор той или иной правовой формы кооперации, а также возможность ее реализации на практике зависят прежде всего от экономических, технологических потребностей и возможностей участников кооперации, а также от политической ситуации в стране и в мире в контексте санкций», — говорит господин Лебедев. — В настоящий момент не существует никаких юридических препятствий для применения тех или иных форм кооперации. Практически любую экономическую модель сотрудничества, в том числе с участием иностранных предприятий, можно отрегулировать путем использования любой правовой формы кооперации».

Импортозамещение — еще более глобальный и комплексный процесс. «В самом общем смысле оно заключается в том, чтобы российские судовладельцы заказывали суда на российских верфях, а не в других странах. А если же рассматривать вопрос более детально, то импортозамещение в судостроении должно заключаться в том, чтобы максимально возможная номенклатура комплектующих, оборудования, машин и ме-

ханизмов производилась внутри страны. Однако это не должно быть самоцелью. Если что-то из того, что устанавливается на корабль, производится за границей и при этом лучше по качеству и конкурентоспособно по цене, чем отечественное, то это можно приобрести», — говорит Дмитрий Баранов.

ВОПРОС БЕЗОПАСНОСТИ Тем не менее говорить о том, что санкции и геополитическая напряженность совсем не отразились на судостроительной отрасли, было бы опрометчиво. Например, летом 2014 года ряд американских корпораций — производителей программного обеспечения запретили продажи ОСК. Под запрет попали новые лицензии и обновления, техническая поддержка.

Генеральный директор компании Cognitive Technologies Андрей Черногоров подчеркивает, что в период санкций судостроение, будучи стратегической отраслью, должно внимательно подойти к вопросу своей информационной безопасности. «Дело в том, что многие представители отрасли пользуются западными IT-продуктами с закрытым программным кодом. Пользователи работают в системе и не могут быть уверены, что кроме них никто не имеет доступ к информации, которая зачастую представляет собой огромную коммерческую ценность», — поясняет господин Черногоров.

Наиболее показательным примером, по его словам, является использование так называемых SRM-систем, основная задача которых заключается в переводе закупок компании на электронный формат. Размещая заказы с использованием подобных IT-решений, компания открывает сведения о контрагентах, коммерческих условиях сделок, структуре и объеме закупок. Из этих данных можно получить информацию о стратегии развития компании.

Исследовательский центр Национального рейтинга прозрачности закупок (НРПЗ) подготовил конкурентную карту российских аналогов западного программного обеспечения. В нее вошли 12 классов информационных систем, в каждом из которых в России насчитывается от двух до шести высококонкурентных импортонезависимых аналогов западных IT-продуктов. Среди классов с наибольшим количеством конкурентных аналогов западному ПО в представленной карте — «Логистика и склад», «Финансы и бухгалтерский учет», «Кадры и управление персоналом», «Электронный документооборот».

«Средняя экономия заказчика от внедрения программных отечественных программных решений составляет до 81% от стоимости аналогичного западного программного обеспечения (финансовая экономия колеблется в диапазоне от 150 до 550 млн рублей за комплексное внедрение на предприятии среднего или крупного бизнеса IT-решения одного из 12 классов)», — рассказывает господин Черногоров. ■



АЛЕКСАНДР КОРЖОВ

ПЛАНЫ ПО ОБНОВЛЕНИЮ МОДЕЛЬНОГО РЯДА В 2015–2016 ГОДАХ ЗАЯВИЛИ ВСЕ ОСТАВШИЕСЯ В РЕГИОНЕ АВТОЗАВОДЫ. ЗАВОД FORD В ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ УЖЕ ЗАПУСТИЛ ПРОИЗВОДСТВО НОВОГО ПОКОЛЕНИЯ MONDEO И ОБНОВЛЕННОГО FOCUS

Заводы по производству легковых автомобилей в Петербурге и Ленинградской области в 2014 году, согласно данным ЕГРЮЛ, показали убытки и снижение прибыли. По итогам семи месяцев текущего года в стране было продано на 35,3% автомобилей меньше, чем за тот же период годом ранее — 913,2 тыс. машин. Однако, несмотря на отрицательную динамику реализации, автосборочные производства могут улучшить свои финансовые показатели в 2015 году.

ПРОМЕЖУТОЧНЫЕ ИТОГИ Завод Ford во Всеволожске Ленинградской области в прошлом году уменьшил чистую прибыль в 6,7 раза, до 126 млн рублей, выручку — в 2,2 раза, до 18 млрд рублей. В 2015 году завод уже запустил производство нового поколения Mondeo и обновленного Focus.

Петербургскому заводу корейского концерна Hyundai в прошлом году удалось увеличить выручку на 7,1% — до 85,4 млрд рублей, но чистая прибыль предприятия снизилась в 7,5 раза, до 808 млн рублей. Завод корейской компании в 2016 году намерен начать выпуск кроссовера Creta.

Автозавод Nissan в Петербурге получил убыток в размере 1,7 млрд рублей. Тем не менее это на 37,3% меньше убытка за 2013 год. Выручка предприятия выросла на 21,8% и достигла 152,03 млрд рублей. В планах завода на текущий год — запуск производства кроссовера Qashqai.

Финансовых показателей петербургского завода Toyota в открытых источниках нет (предприятие является филиалом московского ООО «Тойота Мотор»). Чистая прибыль головной компании по итогам 2014 года сократилась в 2,1 раза — до 4,02 млрд рублей, выручка выросла на 7,7%, до 248,6 млрд рублей. Завод планирует начать серийную сборку кроссовера RAV4 в 2016 году.

General Motors в Петербурге в 2014 году получил 4,8 млрд рублей чистого убытка, снизив показатель на 9,5% по сравнению с 2013 годом. Выручка автозавода сократилась на 38,3% и составила 23,6 млрд рублей. Производство автомобилей завод закончил в июне этого года, решение о консервации предприятия (согласно официальной версии. — **ВГ**) было принято GM

в связи с неблагоприятной ситуацией на российском автомобильном рынке.

Первые семь месяцев 2015 года в плане продаж оказались непростыми для всех автопроизводителей, чьи заводы расположены в городе и области. Так, Nissan продал на 39,1% автомобилей меньше, чем за аналогичный период прошлого года — 55,8 тыс. машин, Toyota снизила продажи на 36,9%, до 56,7 тыс. штук, Ford — на 52%, до 17,2 тыс. машин.

Показатели продаж Hyundai и Kia за семь месяцев выглядят более оптимистичными, однако и они просели на 11,9 и 18% соответственно (91,7 и 89,6 тыс. автомобилей).

ШАНСЫ НА РОСТ Несмотря на небольшое сокращение производства на каждом из предприятий по итогам 2015 года, их показатели по выручке и прибыли могут вырасти за счет изменения цен на продукцию, считает генеральный директор агентства «Auto-Dealer-СПб» Михаил Чаплыгин.

«Каждый из трех петербургских заводов выпустит как минимум по 20 тыс. новых моделей. Естественно, это скажется на выручке. То же самое и с Ford. Постепенно спрос на модели, выпускаемые во Всеволожске, начнет расти, тем более по сравнению с началом 2015 года, отсюда и возможный рост финансовых показателей», — поясняет он.

По словам эксперта, текущий год станет годом низкой базы как для производителей, так и для дилеров, поэтому показатели производства и продаж автомобилей в 2016 году на фоне нынешнего могут быть выше.

«Вопрос с финансовыми показателями сложнее: непонятно, как будет себя вести российский рубль в следующем году, какой будет цена барреля нефти, как это все будет отражаться на издержках заводов. Но стоит отметить, что планы Nissan и Hyundai по экспорту продукции вполне возможно положительно скажутся на финансовых итогах развития предприятий», — предполагает господин Чаплыгин.

При этом он указывает на то, что даже в непростых экономических условиях ни один из заводов города и области не пойдет по пути GM, законсервировавшего

НЕРАВНОМЕРНЫЙ ХОД

ПРОДАЖИ ЛЕГКОВЫХ И ЛЕГКИХ КОММЕРЧЕСКИХ АВТОМОБИЛЕЙ В РОССИИ В 2014 ГОДУ СОСТАВИЛИ ОКОЛО 2,5 МЛН ШТУК, СНИЗИВШИСЬ ПО СРАВНЕНИЮ С 2013 ГОДОМ БОЛЕЕ ЧЕМ НА 10%. В 2015 ГОДУ СНИЖЕНИЕ РЫНКА ПРОДОЛЖИЛОСЬ ЕЩЕ БОЛЕЕ ИНТЕНСИВНО, ВКУПЕ С КУРСОВЫМИ ВАЛЮТНЫМИ КОЛЕБАНИЯМИ ЗАСТАВИВ АВТОКОНЦЕРНЫ КОРРЕКТИРОВАТЬ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ПЛАНЫ НА СВОИХ ЗАВОДАХ В СТРАНЕ И ЦЕНОВУЮ ПОЛИТИКУ. ДМИТРИЙ БЫКОВ

свои мощности в Петербурге. «Сегодня уже стало понятно, что уход GM из России продиктован не столько экономикой, сколько политикой, иначе зачем переносить часть производства в соседнюю Белоруссию? Какое-то время считалось, что решения закрыть завод можно ожидать от Ford. Но компания в тот же момент, когда GM заявил об уходе из страны, сформировала новую стратегию развития бизнеса в России», — отмечает эксперт.

Продажи Ford растут каждый месяц по отношению к предыдущему, заработал завод по производству двигателей в Татарстане, и все это, по мнению Михаила Чаплыгина, говорит о том, что Ford не пойдет по пути GM. Остальные три петербургских завода — Toyota, Nissan и Hyundai — продолжают развивать производства.

ХУЖЕ БЫТЬ МОЖЕТ Директор аналитического агентства «Автостат» Сергей Целиков напоминает, что объемы производства снижаются у всех заводов неодинаково. У Hyundai и Kia они остались почти на уровне прошлого года, у Ford и Toyota произошло существенное снижение. «Скорее всего, по итогам 2015 года финансовые показатели будут хуже, чем в 2014 году — и по выручке, и по прибыли, но у каждого производителя по-своему», — считает он.

Выпуск новых моделей, отмечает эксперт, позволяет загружать производственные мощности и способствует удержанию доли на рынке. «То, что Nissan запускает Qashqai — очень хорошо. Toyota собирается начать серийное производство RAV4 на своем заводе — тоже хороший ход, так как у нее пока на предприятии в России производится всего одна модель. А, например, у Ford 98,9% всех автомобилей, представленных на российском рынке, — местной сборки», — рассуждает господин Целиков.

Во втором полугодии, по оценке руководителя «Автостата», произойдет стабилизация рынка на нижнем уровне. «Роста ожидать рано, восстановление автомобильного рынка зависит от восстановления экономики. Должны произойти политические события, тогда рынок двинется из состояния неустойчивого равновесия в какую-либо сторону», — полагает он.

Однако, подчеркивает аналитик, явно-го вектора пока нет, и хуже быть может. Правда, солидарен он с Михаилом Чаплыгиным, автозаводы в ближайшее время вряд ли будут закрываться: в случае с GM были значимы и экономика, и политика, другие же производители уже объявили о своих намерениях продолжать бизнес в России.

ПОЛИТПРОГНОЗ Председатель городского комитета по промышленной политике и инновациям Максим Мейксин в августе прогнозировал сохранение объема выпуска автомобилей в Петербурге в 2015 году на уровне прошлого года — около 360 тыс. машин.

В 2016 году, отмечал он, ожидается увеличение производства, особенно во второй половине года. В первой половине будущего года председатель комитета прогнозировал восстановление объема производства на уровне 2013 года, а затем — рост в районе примерно 10% по сравнению со вторым полугодием 2015 года.

Среди факторов, которые могут поддержать рынок, господин Мейксин указывал программу утилизации и отложенный спрос. «Все понимают, что циклические сложности есть в любой стране, поэтому автопроизводители готовы финансировать даже возможные убытки, но они не собираются никуда уходить», — подчеркнул председатель профильного комитета отрасли.

Всего на территории Петербурга работают три завода по производству легковых автомобилей. Завод Hyundai начал работу в сентябре 2010 года и выпускает модели Hyundai Solaris и Kia Rio. Автозавод Nissan открылся в июне 2009 года, в настоящее время собирает модели Teana, X-Trail, Murano и Pathfinder. Toyota запустила свой завод в конце декабря 2007 года, он осуществляет сборку модели Camry. GM ввел в эксплуатацию завод в ноябре 2008 года и прекратил производство в июне 2015 года. Предприятие выпускало модели Opel Astra и Chevrolet Cruze, крупноузловым методом — Chevrolet TrailBlazer, Tahoe и ряд моделей Cadillac. Завод Ford во Всеволожске заработал в 2002 года, в настоящее время выпускает автомобили Focus и Mondeo. ■

«ПРАВИЛО „ЗОЛОТОГО ЧАСА“ НИКТО НЕ ОТМЕНЯЛ»

ТРИ ГОДА НАЗАД ФГБУ «ВСЕРОССИЙСКИЙ ЦЕНТР ЭКСТРЕННОЙ И РАДИАЦИОННОЙ МЕДИЦИНЫ ИМ. А. М. НИКИФОРОВА» МЧС РОССИИ ПОПОЛНИЛОСЬ ВТОРОЙ КЛИНИКОЙ НА ТЕРРИТОРИИ ПЕТЕРБУРГА, СПЕЦИАЛИЗИРУЮЩЕЙСЯ НА ЭКСТРЕННОЙ МЕДИЦИНСКОЙ ПОМОЩИ ПАЦИЕНТАМ В ЧРЕЗВЫЧАЙНЫХ СИТУАЦИЯХ. ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ЦЕНТРА СЕРГЕЙ АЛЕКСАНИН РАССКАЗАЛ КОРРЕСПОНДЕНТУ ВГ ЕЛЕНЕ ИСАЕВОЙ ОБ ОСОБЕННОСТЯХ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ТАКОГО МЕДУЧРЕЖДЕНИЯ И О ПЛАНАХ РАЗВИТИЯ РАЗЛИЧНЫХ НАПРАВЛЕНИЙ БИЗНЕСА В БЛИЖАЙШИЕ ГОДЫ.

BUSINESS GUIDE: Каковы основные направления деятельности центра?

СЕРГЕЙ АЛЕКСАНИН: Всероссийский центр экстренной и радиационной медицины является многопрофильным лечебно-диагностическим учреждением, образовательным и научным центром МЧС России. В отличие от других федеральных медицинских центров, он работает в системе МЧС России и полностью обеспечивает потребность сотрудников ведомства плановой и экстренной помощью. В состав центра входят две клиники. Клиника № 1, расположенная в центре города, занимается преимущественно терапевтическим направлением. Она включает стационар на 120 коек, диагностический и амбулаторный блоки. Клиника № 2 расположена в Приморском районе, и это прежде всего клиника хирургического профиля. Здесь представлены все хирургические специальности, есть мощный диагностический блок, стационар на 430 коек, поликлиника, станция скорой помощи, для экстренного приема пациентов работают две вертолетные площадки. Особое внимание мы уделяем реабилитации как важнейшему этапу в лечении пациентов. Не только высокотехнологичная, но и медицинская помощь любой степени сложности неотделима от восстановительной медицины.

BG: На чем вы будете специализироваться ближайшие несколько лет?

С. А.: Если говорить о специфике, мы постоянно готовы к приему пострадавших при радиационных авариях. Для этого у нас есть отделение радиационной медицины на 30 коек, которое имеет специальный пропускник для приема пациентов, деконтаминации (очищения. — **BG**) и лечения пострадавших. Ряд пациентов могут поступать и с острым лучевым синдромом, который сопровождается агранулоцитозом (снижение уровня лейкоцитов. — **BG**), ослаблением защитных сил и склонностью к инфекционным осложнениям. Поэтому у нас есть три асептические палаты и операционная для трансплантации костного мозга. В отсутствие таких пациентов отделение работает с синдромосходными состояниями, такими как последствия химиотерапии, онкогематологические заболевания. В случае необходимости здесь мы готовим пациентов к пересадке костного мозга.

С вводом в 2012 году клиники № 2 мы реализовали концепцию оказания высокотехнологичной специализированной экстренной медицинской помощи пациентам при различных чрезвычайных ситуациях, чем выгодно отличаемся от других многопрофильных стационаров в нашей стране.

BG: В таких случаях необходим ускоренный доступ к медицинской услуге. Какие моменты еще необходимо учитывать?



С. А.: Правило «золотого часа» никто не отменял, оно работает во всем мире. С каждым последующим часом неоказание необходимой медицинской помощи уменьшает шансы на выживание, а возможность осложнений резко возрастает. И тут вопрос не только быстрой доставки пациента, но и своевременных действий медперсонала. Отделение экстренной хирургической помощи, которое развернуто в нашей клинике, обеспечивает раннюю диагностику — лучевую, ультразвуковую, эндоскопическую; здесь дежурят многопрофильные бригады, состав которых способен оказать симультанную помощь в случае возникновения политравмы. Здесь есть возможность получения комплексной медицинской услуги полного цикла, начиная от диагностики, реанимационных мероприятий и заканчивая ранней реабилитацией пациентов.

BG: Кто составляет основу потока пациентов вашей клиники?

С. А.: Сотрудников МЧС мы принимаем в плановом порядке, на них приходится 50–60% объема оказываемой медицинской помощи. Из-за того, что мы единственный многопрофильный клинический центр в системе МЧС России, сотрудники едут к нам со всей страны для углубленного планового обследования или для получения специализированной высокотехнологичной помощи (ВМП), когда уже есть предварительный диагноз.

Остальная часть приходится на жителей города. В эти 40–50% включены ОМС, ДМС, прямые контракты с физическими и юридическими лицами.

По программе обязательного медицинского страхования с городом мы работаем в области специализированной экстренной медицинской помощи. Наиболее частые случаи, в которых везет к нам городская скорая: скелетная травма, острый живот, острый коронарный синдром (инфаркт миокарда), нарушение мозгового кровообращения (инсульты), ожоговая травма. Кроме этого, мы работаем по квотам Министерства здравоохранения на оказание ВМП. В хирургии доля этих услуг доходит до 30–35% от всего объема оказанной помощи. Прежде всего это нейрохирургия, кардиохирургия, кардиология, травматология. При этом от общей суммы финансирования по линии ВМП (125 млн рублей в год) около 5% приходится на регионы.

BG: Велика ли доля коммерческого сегмента в бизнесе центра? Как вы ее наращиваете?

С. А.: Мы стремимся к тому, чтобы центр работал в полную мощность, чтобы максимально эффективно использовался потенциал клиники.

Например, по оказанию медицинской помощи сотрудникам МЧС мы полностью выполняем государственное задание и даже превышаем определенные на год объемы. Плановое задание по соглашению с ТФОМС Петербурга в прошлом году мы выполнили за шесть месяцев. Однако если говорить об экономике, то работу в системе госгарантий нельзя назвать выгодной для центра. К сожалению, тарифы ОМС едва покрывают наши затраты на оказание медицинской помощи.

При этом в коммерческом сегменте в нынешней экономической ситуации многие предприятия отказываются от предоставления социальных пакетов сотрудникам, страховые компании сокращают объемы медицинского страхования, и доля пациентов по ДМС и договорам с юридическими лицами снижается. Мы же заинтересованы в увеличении количества лояльных клиентов, и со своей стороны стараемся поддерживать своих пациентов. В этом году, например, мы отказались от повышения цен, понимая проблему снижения платежеспособности. В прошлом году доход от платных услуг составил более 800 млн рублей, это 49% от совокупного дохода центра. Наша политика в отношении внебюджетной деятельности оказалась правильной, и в 2015 году мы рассчитываем прибавить не менее 30% к прошлогоднему объему заработанных средств.

BG: Как распределяется доходная часть центра?

С. А.: Все заработанные средства мы вкладываем в развитие. Около 60% идет на персонал: это заработная плата, обучение, социальные выплаты сотрудникам. Далее идут расходы на возмещение материальных затрат. Мы не экономим на медикаментах, расходных материалах, реактиве, поэтому порой они составляют более 30%. Плюс те расходы, которые связаны с эксплуатацией зданий и территорий, с обслуживанием медицинского оборудования и его приобретением. Чистая прибыль в итоге составляет не более 3–5% дохода.

BG: Правительство проводит курс на импортозамещение, вводятся ограничения на закупку иностранной техники. Как на вас сказываются эти изменения?

С. А.: Напрямую это нас пока не касается, так как клиника относительно новая и не требует замены подобного оборудования. Мы закупили медтехнику в 2010–2011 годы, когда рынка отечественного оборудования практически не существовало. Сейчас российское производство расширилось, появляется конкурентоспособная продукция. Однако я считаю, что не государство, а рынок должен определять, что покупать. В убыток себе не будет работать ни один главврач, и если на рынке будет достойная замена иностранному оборудованию, выбор будет однозначен.

BG: Клиника открылась три года назад. Вы думали о расширении?

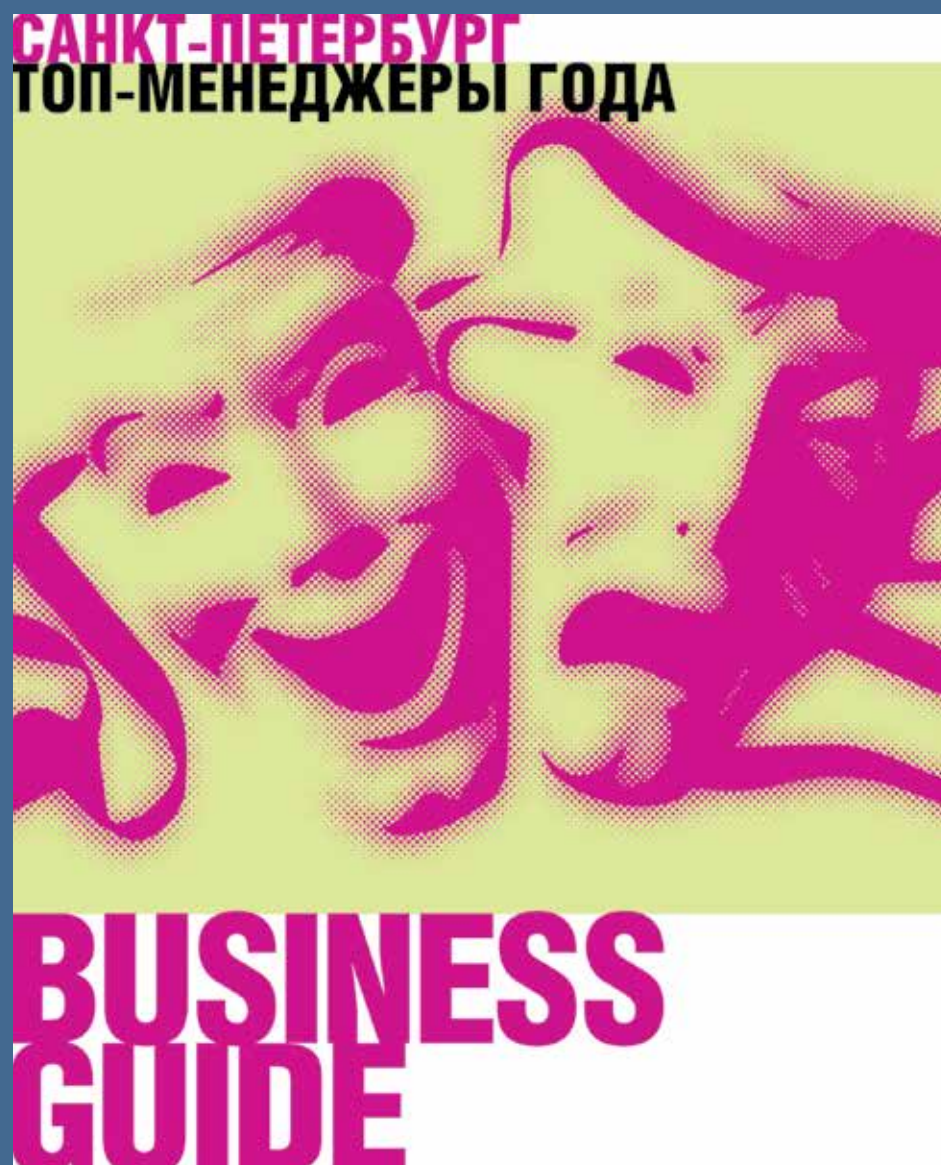
С. А.: Да, это решение обсуждалось на коллегии министерства. Вторая очередь — это строительство комплекса лучевой терапии с использованием современных технологий (киберножа, протонной терапии). Конкретного бизнес-плана еще нет. Понятно, что ближайшие пару лет об этом говорить не стоит. Мы продолжим это направление, когда позволит экономическая ситуация — оборудование для лучевой терапии в основном импортное, поэтому для нас его стоимость напрямую зависит от курса рубля.

BG: Эти мощности необходимы? В Приморском районе уже реализуется крупный проект центра протонной лучевой терапии.

С. А.: Если вы имеете в виду Столпнера (Аркадий Столпнер, председатель правления Центра ядерной медицины Международного института биологических систем имени С. М. Березина. — **BG**), то мы не будем пересекаться на рынке потребителей. Центр ядерной медицины — коммерческая организация, мы же будем загружены в рамках федерального государственного заказа от Министерства здравоохранения и в рамках нашего основного государственного задания от МЧС России. В любом случае, потребность в высокотехнологичной медицинской помощи огромная, и чем больше игроков на этом рынке, тем больше выиграет потребитель. ■

ТЕМАТИЧЕСКИЕ
СТРАНИЦЫ
ГАЗЕТЫ

Коммерсантъ



ЕЖЕГОДНЫЙ ПРОЕКТ
«ТОП-МЕНЕДЖЕРЫ ГОДА»
ИЗ СЕРИИ ЦВЕТНЫХ
ТЕМАТИЧЕСКИХ
ПРИЛОЖЕНИЙ
ПРЕДСТАВИТ
НАИБОЛЕЕ УСПЕШНЫХ
ПЕТЕРБУРГСКИХ
ТОП-МЕНЕДЖЕРОВ
В ОСНОВНЫХ ОТРАСЛЯХ
ЭКОНОМИКИ ГОРОДА
ПО ИТОГАМ 2015 ГОДА.
В ПРИЛОЖЕНИИ БУДУТ
РАССМОТРЕНЫ
ЗНАЧИМЫЕ СОБЫТИЯ
2015 ГОДА,
ДИНАМИКА
РАЗВИТИЯ ОТРАСЛЕЙ
И ПРЕДСТАВЛЕНЫ
ПРОГНОЗЫ
НА 2016 ГОД

ВЫХОД ПРИЛОЖЕНИЯ — 16 ДЕКАБРЯ 2015 ГОДА

ФОРМАТ — А3

РАСПРОСТРАНЯЕТСЯ

С ГАЗЕТОЙ «КОММЕРСАНТЪ»

РАЗМЕЩЕНИЕ РЕКЛАМЫ В ВЫПУСКЕ
(812) 325 85 96, e-mail: reklama@spb.kommersant.ru

«ДОИТЬ — ЭТО БОЛЬШОЕ ИСКУССТВО» КОМПАНИЯ «МОЛОЧНАЯ КУЛЬТУРА» ГОТОВИТСЯ РАСШИРИТЬ ПРОИЗВОДСТВО В ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ. ВЛАДЕЛЕЦ ФИРМЫ АНДРЕЙ ИОНОВ В ИНТЕРВЬЮ BG — О БУДУЩЕМ ФЕРМЫ И МОЛОКОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩЕГО ЗАВОДА, О СВОЕМ ВИДЕНИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ В ОТРАСЛИ И О СИСТЕМНЫХ ПРОБЛЕМАХ МОЛОЧНОГО РЫНКА. БЕСЕДОВАЛА ЮЛИЯ ЧАЮН

BUSINESS GUIDE: Сколько лет существует «Молочная культура»?

АНДРЕЙ ИОНОВ: Компания состоит из двух подразделений — это сельхозпредприятие, которое мы купили восемь лет назад, и полтора года назад мы запустили свой перерабатывающий завод. Иными словами, бренд «Молочная культура» достаточно молод, так как мы начали выпуск продукции с декабря 2013 года.

BG: Сколько совокупно инвестировано денег?

А. И.: Речь идет о сотнях миллионов рублей. Это собственные и заемные средства.

BG: Каково поголовье вашего молочного стада?

А. И.: Молочное стадо насчитывает 600 голов, общее число стада — 1200 голов, и это коровы голштинизированной чернопестрой породы. Мы сами занимаемся селекцией и буквально в прошлом месяце получили статус племенного хозяйства. Это важный профессиональный рубеж для нас, высшая ступенька профессиональной иерархии.

BG: Получается, вы теперь будете продавать коров на открытом рынке?

А. И.: Статус племенного хозяйства обязывает это делать, и мы уже участвовали в профессиональных конкурсах, где наши коровы получали очень высокие оценки. Вообще, спрос на крупный рогатый скот превышает предложение, так как хороших животных мало, а закупить их за рубежом стало намного сложнее из-за девальвации рубля. Ну и коровы, выращенные в местных условиях, намного предпочтительнее за счет адаптированности к климату, к кормам, к условиям содержания. Однако мы не планируем делать из этого отдельное направление бизнеса. Статус — это признание наших профессиональных заслуг, и он дает небольшие субсидии, что важно для любого предприятия агропромышленного комплекса.

BG: Расскажите о планах по дальнейшему развитию вашего предприятия.

А. И.: Мы намерены построить вторую очередь завода. Размер нашего участка составляет примерно два с половиной гектара, первая очередь занимает около половины участка. За счет реализации следующей очереди мы рассчитываем утроить объем производства.

BG: А каковы объемы производства по всем категориям продукции сейчас?

А. И.: Начнем с того, что категория у нас, на самом деле, одна — это молоко и кисломолочные продукты. Мы очень долго работаем над каждым рецептом. Например, над рецептом сметаны 23-процентной жирности, производство которой мы запустили полтора месяца назад, мы работали восемь месяцев. Первая очередь рассчитана на переработку 50–60 тонн сырого молока в сутки. Предполагается, что вторая



ЕВГЕНИЙ ПЛАВЕНКО

очередь будет перерабатывать около 100 тонн молока в сутки. Расширение нам требуется для того, чтобы начать производство других категорий молочных продуктов: творога, мягких сыров, сливочного масла. Проект находится на стадии согласования кредитов в банках. Учитывая плавающие курсы валют и совокупность других факторов, приблизительная сумма инвестиций может составить 800 млн рублей.

BG: Если вы будете наращивать объемы перерабатываемого молока, значит, вы будете увеличивать поголовье молочного стада?

А. И.: Да, мы также построим новую, автоматизированную ферму, где будет работать минимум людей. Наша нынешняя ферма недостаточна современная, требует много рабочей силы, поэтому мы пришли к выводу о необходимости строительства нового помещения.

BG: Все ли производимое компанией молоко вы перерабатываете сами или же какую-то часть продаете сторонним заводам?

А. И.: Да, сейчас часть молока продается, но мы увеличиваем объемы переработки и до конца года перестанем продавать молоко другим компаниям.

BG: На сколько голов будет рассчитана новая ферма и сколько денег потребуются на реализацию этого проекта?

А. И.: Ферма будет рассчитана на 2 тыс. голов. Что касается денег, то, по примерным оценкам, потребуется около 2 млрд рублей, причем эта сумма будет включать в себя строительные работы, подключение к коммуникациям, приобрете-

ние всего необходимого оборудования, техники для обработки полей, покупку скота. Возможно, будет построено жилье для работников.

BG: Сколько времени потребуется на запуск второй очереди завода и фермы?

А. И.: На завод потребуется два года, а на запуск фермы — около трех лет.

BG: Тяжело ли найти персонал: чернорабочих, технологов, ветеринаров?

А. И.: Доярок сложно назвать чернорабочими, доить — это большое искусство. Вы в курсе, что доярка за один подход может погубить корову, у которой из-за неправильного доения разовьется хронический мастит? Что касается подготовленного персонала, требующего высокой квалификации, то найти его невозможно. Мы обучаем его сами. Причем за рубежом тоже нет «кремлевской таблетки»: купил, дал ее зоотехнику, и он стал хорошим специалистом. Мы приглашаем иностранных специалистов к нам, посылать своих сотрудников на обучение за рубеж бесполезно. Дело в том, что там все налажено, ты видишь, как налаженный процесс поддерживается. А здесь не поддерживать надо, а наладить, а это два разных умения. Причем я не хочу сказать, что у нас разрушена система профобразования, у нас ее и не было: в России никогда не было высокоэффективного сельского хозяйства, и никаких предпосылок к изменениям в лучшую сторону сейчас нет. Хотелось также подчеркнуть, что нет никакой обратной связи между научным сообществом и практиками, а это было бы очень полезно обеим сторонам.

BG: Получаете ли вы какую-то помощь от государства?

А. И.: Сложный вопрос, что считать помощью. Если говорить о субсидиях, то я начал бы со сравнения с эффективными системами субсидирования за рубежом. Перерабатывающие заводы в России платят за молоко фермерам примерно столько же, сколько платят за рубежом. Но проблема в том, что у российских фермеров это практически весь доход. А у условного датского фермера это половина дохода, поскольку все остальное он получает в виде прямых субсидий от государства, например, на гектары обрабатываемой площади. Это большие деньги, они сопоставимы с тем, сколько производитель получает за молоко за год. И это если не упоминать кредитную нагрузку: кредит у этого датского фермера не под 20% годовых, а под 3%. Кроме того, за границей есть система субсидирования инвестпроектов в агропромышленном комплексе, в рамках которой деньги выдаются сельхозпроизводителю после того, как он завершил свой проект, для реализации которого привлекались заемные средства. Эта система направлена на то, чтобы деньги не разворачивались. Есть страны, где возмещаются до 80% инвестиционных затрат. Субсидии в России для сельхозпроизводителей совершенно копеечные и никак не влияют на сам бизнес. Это одна сторона вопроса. Но при этом мы как сельскохозяйственная компания вынуждены за свои деньги асфальтировать подъездные дороги, иначе транспорту до нас просто не доехать. Подключение к коммуникациям стоит просто нереальных денег, что невозможно объяснить ни одному здравомыслящему человеку. Иными словами, важная роль государства должна быть в организации нормального рабочего пространства.

BG: Какая, на ваш взгляд, проблема наиболее значима для отечественного молочного рынка?

А. И.: Существует очень большая системная проблема, о которой катастрофически мало говорят и пишут. Это фальсификат, иными словами, отсутствие в молочных продуктах заявленных животных жиров. И знаете, что самое потрясающее: ничего после выявления фальсификата не происходит. Производители не лишаются лицензий, магазины продолжают этим фальсификатом торговать, люди продолжают его покупать. Растительные жиры разительно отличаются от животных жиров, и вся эта ситуация очень портит рынок.

BG: Что же послужит гарантией защиты от низкого качества? Высокая цена?

А. И.: К сожалению, нет. Однако, хоть высокая цена и не является ни в малейшей степени гарантией качества, абсолютно верным является утверждение, что хороший и качественный продукт не может стоить дешево. ■



ОГРАНИЧЕНИЯ НА ВВОЗ ПРОДОВОЛЬСТВИЯ ПРИДАЛИ РУССКОЙ БУРЕНКЕ ЗАГРАНИЧНОГО ШАРМА — ТЕПЕРЬ ИЗ ЕЕ МОЛОКА ДЕЛАЮТ МАКСКАРПОНЕ, ЧЕЧИЛ И РИКОТТУ

В последние годы объемы производства наращивают практически все отрасли сельского хозяйства Ленобласти, заверили в аппарате вице-губернатора региона по агропромышленному и рыбохозяйственному комплексу. Драйверы роста — молочное животноводство и овощеводство. В январе — июле 2015 года выпуск молока увеличился на 3% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Овощей же (в защищенном грунте) вырастили почти на 20% больше.

ЗАТОРМОЖЕННЫЙ РОСТ Однако аналитики указывают на то, что объемы выпуска продукции сельского хозяйства на территории Ленинградской области в первом полугодии 2015 года уступают общим показателям по стране и СЗФО: 3,1 против 5 и 9,8% соответственно. «Ключевой причиной меньшего роста на территории региона является, во-первых, большая привлекательность южных (с точки зрения климатических условий и наличия сельскохозяйственной инфраструктуры) и восточных (ориентированных в том числе на рынки Китая и Средней Азии) регионов РФ. А во-вторых, более высокая себестоимость производства в Ленинградской области в сравнении с большинством регионов СЗФО, зарплаты в которых значительно ниже», — считает эксперт компании ABM LLC Вадим Аверин.

На невысокие темпы наращивания объемов производства в агропромышленном комплексе (АПК), по мнению руководителя проектов консалтинговой компании «Альт» Александра Жарехина, повлияло, в том числе, значительное снижение покупательской способности. То есть доля рынка местных производителей выросла, но снижение потребления не позволило нарастить продажи. «По итогам первого полугодия часть подотраслей сельского хозяйства даже показали снижение. Например, производство яиц сократилось на 1,6%, а их продажи упали и того больше — на 2,1%», — говорит он.

В то же время, по замечанию Вадима Аверина, из-за особенностей производственного процесса в сельском хозяйстве невозможно нарастить объемы выпуска продукции в краткосрочной перспективе. При сохранении нынешнего экономического положения роста производства, по прогнозам эксперта, можно ожидать с осени 2016 года.

УДОБРЕННЫЕ ЭМБАРГО Судя по темпам роста объемов производства, обоюдные санкции пока не оказывают заметного стимулирующего влияния на сельское хозяйство региона. Хотя в областном правительстве считают иначе. К плюсам от введения запрета на ввоз продовольствия представители властей отнесли расширение производственной линейки сыров из козьего и коровьего молока (моцарелла, рикотта, сулугуни, чечил, формаджио, маскарпоне). Кроме того, сообщили в правительстве Ленобласти, увеличили вылов салаки в два раза и шпрот на 80% рыбодобывающие предприятия. Всего же в первом полугодии добыто на 43% больше рыбы, чем за такой же период прошлого года.

Да и в целом отечественный производитель в накладе не остается: несмотря на увеличение себестоимости произведенной продукции в 2014 году на 7,7%, выручка от ее реализации возросла на 22,3%. Впрочем, в первом полугодии 2015 года это соотношение сократилось — себестоимость выросла на 19,7%, а выручка всего на 24%. «Если касаться целых отраслей, то проигравших непосредственно от запрета среди отечественных производителей почти нет. Рыбоперерабатывающие заводы пострадали из-за невозможности ввозить живую рыбу из Норвегии. Из тех, кто на слуху, можно выделить Мурманский рыбокомбинат, для которого санкции перекрыли основной приток сырья: инвестировав в уникальное для РФ оборудование, комбинат остался без работы. Поначалу возникли проблемы и у крупнейших производителей хлебобулочных и кондитерских изделий („Каравай“, „Хлебный дом“) — под санкции попали смеси, которые добавляют в высокорецептурный хлеб и хлебные изделия, но список санкционных продуктов в этой части был очень оперативно скорректирован», — рассказал представитель компании «Альт».

В свою очередь, аналитик ABM LLC считает, что исходя из динамики рынка области, говорить о наличии позитивных, сопряженных с продуктовыми эмбарго, тенденций в отрасли, нельзя. «Особой текущей динамики не наблюдается. Да, идет планомерное развитие отрасли, но без взрывного роста. Рентабельность предприятий повышается

ПЛОДОРОДНЫЕ ДАЛИ
ЗА ПРОШЛЫЙ ГОД ЛЕНОБЛАСТЬ ПРОИЗВЕЛА БОЛЕЕ 40% ПРОДОВОЛЬСТВИЯ СЗФО. В ОБЩИЙ ОБЪЕМ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ПРОДУКЦИИ СТРАНЫ РЕГИОН ВНОСИТ 2%. ВЛАСТИ РАПОРТУЮТ О СТАБИЛЬНОМ РОСТЕ ПРОИЗВОДСТВА В ОТРАСЛИ. ЭКСПЕРТЫ ЖЕ ГОВОРЯТ ОБ ОТСУТСТВИИ КОМПЛЕКСНОЙ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА СУБЪЕКТА. МАРИНА КОСТЮКЕВИЧ

в среднем на 2–3%, что связано с меньшим конкурентным давлением и возможностью оптимизации соотношения качества и себестоимости в производственном процессе», — аргументирует господин Аверин.

С ним солидарен и генеральный директор информационного агентства InfoLine Иван Федяков: «Крупные действующие производители получили в условиях обоюдных санкций конкурентное преимущество, и по определенным позициям их продукция стала безальтернативной. Говорить же о создании принципиально новых предприятий, к сожалению, пока не приходится. Мы не видим инвестиционного всплеска».

В то же время с 2015 года в планах АПК области значатся реконструкция и строительство 16 предприятий молочного и мясного животноводства. Среди них — ООО «СХП „Посево“», ЗАО «Агро-Балт», ООО «Всеволожский мясной двор».

ТЕПЛИЧНЫЙ ВАКУУМ И ФЕРМЕРСКИЙ БУМ Большие планы у региона и по развитию растениеводства. В этом году Ленобласть намерена ввести два тепличных комплекса, реконструировать зимние теплицы агрохолдинга «Выборжец», построить овощехранилище с холодильным оборудованием на племенном заводе «Приневское», а также вывести на проектную мощность ООО «Круглый год». → 51

Коммерсантъ.
В лучших местах Петербурга.

Гостиницы	
РЕНЕССАНС	Почтамтская ул., 4
АРБАТ-НОРД	Артиллерийская ул., 4
НашОТЕЛЬ	11-я линия, В.О., 50
ОТЕЛЬ КЕМПИНСКИ	наб. р. Мойки, 22
NEVSKY FORUM HOTEL	Невский пр., 69
ЗОЛОТОЙ ТРЕУГОЛЬНИК	Б. Конюшенная ул., 12
АСТОН	Владимирский пр., 5
M-HOTEL	Садовая ул., 22
БРИСТОЛЬ	Расстанная ул., 2
АМБАССАДОР	Римского-Корсакова пр., 5-7

FOUR SEASONS	Вознесенский пр., 1А
ЭРМИТАЖ	Правды ул., 10
ИНДИГО	Чайковского ул., 17
ТУРИСТ	Севастьянова ул., 3
APART-HOTEL SOVA	Фуриштатская ул., 28
NEVSKY BREEZE HOTEL	Галерная ул., 12
NEVSKY CENTRAL HOTEL	Невский пр., 90
NEVSKY HOTEL	Б. Конюшенная ул., 25
ASTER	
NEVSKY HOTEL GRAND	Б. Конюшенная ул., 10
AKYAN HOTEL	Восстания ул., 19
MAJESTIC BOUTIQUE HOTEL DELUXE	Садовая ул., 22/2
АПАРТ-ОТЕЛЬ VERTICAL	Московский пр., 73

Разное	
САПСАН	Бизнес-класс
ЕДИННЫЙ ЦЕНТР ДОКУМЕНТОВ	Красного Текстильщика ул., 10/12
БЦ ОСКАР	наб. р. Фонтанки, 13, лит. А
БЦ МАГНУС	9-я линия, В.О., 34
БЦ ГУСТАВ	Средний пр., В.О., 36/40
КРАКОС-МП, VIP-ЗАЛ	АВК «Пулково-1»

Автосалоны	
НЕВА-АВТОКОМ ДИЛЕР VOLKSWAGEN	Московский пр., 154
VOLKSWAGEN ЦЕНТР ПУЛКОВО	Стартовая ул., 5
VOLKSWAGEN ЦЕНТР ЛАХТА	Оптиков ул., 3А
АВТО-ПУЛКОВО	Пулковское ш., 14А

Авиакомпании (на борту рейсов)	
ТРАНСАЭРО	
LUFTHANSA	
ГТК РОССИЯ	
ЦБА ПУЛКОВО-3 ТАЙМЫР (NORDSTAR AIRLINES)	



Газета «Коммерсантъ» издательством бесплатно не распространяется.
Узнайте подробную информацию о корпоративной подписке по телефону (812) 271-3635
www.spb.kommersant.ru

«БЕЗ СТЕСНЕНИЯ МОЮТ САМИ»

ПО СЛОВАМ РОМАНА МАЦАРИНА, СОВЛАДЕЛЬЦА ХОЛДИНГОВОЙ КОМПАНИИ «РОСТА», АВТОМОЙКИ САМООБСЛУЖИВАНИЯ В ПЕТЕРБУРГЕ — АКТИВНО РАЗВИВАЮЩИЙСЯ СЕГМЕНТ БИЗНЕСА. ВКЛАДЫВАТЬСЯ В ТОЧКИ ГОТОВЫ ИНВЕСТОРЫ ИЗ СОВЕРШЕННО РАЗНЫХ СФЕР ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, А ПОСТАВЩИКИ ОБОРУДОВАНИЯ ИЗ ИНТЕРЕСА К РОССИЙСКОМУ РЫНКУ ИДУТ НА УСТУПКИ В ЦЕНЕ. СЛЕДУЯ ЗА СПРОСОМ, КОМПАНИЯ ПЕРЕХОДИТ ОТ СХЕМЫ ДОЛЕВОГО ИНВЕСТИРОВАНИЯ К ФРАНЧАЙЗИНГУ. БЕСЕДОВАЛА ЮЛИЯ ЧАЮН

BUSINESS GUIDE: Сколько компаний у вас находится под управлением?

РОМАН МАЦАРИН: В наши активы включены инвестиционно-строительная компания «Роста», проектировочная компания «Современные технологии», строительная компания «Престиж-строй», компания, занимающаяся вопросами аренды, — «Фаворит», пятая структура, которая занимается привлечением инвестиций для объектов в регионах, — «Фаворит Плюс».

BG: А сколько у вас автомоек самообслуживания?

Р. М.: Мы управляем четырьмя объектами, а построили под ключ 24 автомойки в Петербурге. У нас несколько путей развития бизнеса. Это и строительство объектов под ключ, которыми мы потом управляем, за что берем 15% от оборота, и продажа оборудования, и долевое инвестирование. Каждая автомойка полностью автономна, регистрируется как новое общество с ограниченной ответственностью, доли в уставном капитале которого мы потом продаем. Сейчас готовимся запустить франшизу.

BG: Почему вы решили обратиться к франчайзингу?

Р. М.: Схема долевого инвестирования не всегда понятна потенциальным инвесторам, поэтому мы упаковываем проект в коробку франчайзинга. Для этого мы сейчас регистрируем торговую марку «Волна», под которой будем развивать франшизу, разрабатываем отдельный пакет документов для заказчика. При этом работать с франчайзи мы будем достаточно стандартно — они должны будут выплачивать паушальный взнос и роялти, составляющее 5% от оборота. Мы со своей стороны будем следить за техническими параметрами мойки, за качествами услуги, что будет прописано в договоре концессии. Да, мы будем получать меньше денег, но задача состоит в том, чтобы масштабировать проект, а не собрать как можно больше денег с каждого объекта. Готовый проект франшизы мы планируем запустить примерно через месяц.

BG: Чье оборудование вы используете?

Р. М.: Раньше у нас было два поставщика — это немецкий CWTech и польский BKF Carwash, а сейчас пять. Когда мы запустим франшизу, партнер сможет выбрать любого поставщика из пяти.

BG: Сколько стоит запустить одну мойку?

Р. М.: Стоимость колеблется в зависимости от комплектации, количества боксов, типа системы — модульной или контейнерной. Стандартный вариант — это контейнерный комплекс, насчитывающий шесть постов. Такой объект, построенный под ключ, обойдется в 10 млн рублей с учетом согласований, строительных работ, ввода в эксплуатацию. Автомойка «Волна» на Пулковском шоссе обошлась в 26 млн рублей из-за сложных инженерных коммуникаций, дорогих очист-



ЕВГЕНИЙ ПЛАТЕНКО

ных сооружений. Окупаемость одного объекта составляет два-три года.

BG: Сколько автомобилей в сутки может обслужить одна мойка?

Р. М.: Технический предел автомойки на шесть постов — 900 автомобилей за 24 часа. Но, по сути, мы не считаем количество машин, мы считаем деньги. Может приехать десять грузовиков и помыться на 500 рублей, а может приехать 40 легковых автомобилей и также помыться на те же 500 рублей. Мойки могут обслуживать небольшие, малотоннажные грузовики, микроавтобусы. Все программы и все расходные материалы на мойке имеют одинаковую цену, конечная стоимость мытья машины зависит от того, сколько времени на мойку затрачивает владелец автомобиля. Впрочем, в рамках сети каждый собственник выставляет свою цену. В среднем стоимость одной минуты составляет 20 рублей. На мытье легкового автомобиля уходит примерно семь минут, внедорожника — 10–12 минут, грузовика — 15–25 минут. Конечно, все зависит от степени загрязнения, но практика показывает такие цифры.

BG: Сколько денег такая мойка приносит за сутки?

Р. М.: В зависимости от периода. Если брать в среднем за год, то эта сумма составляет 65–70 тыс. рублей в сутки. Зимой выручка падает до 30 тыс. рублей в сутки. За месяц такая мойка приносит в среднем 1,5–1,8 млн рублей. Пиковые показатели приходятся на март-апрель и октябрь-ноябрь, когда мойка на шесть постов может приносить до 3 млн рублей в месяц. В прошлом году за декабрь мойки в среднем принесли по 2,5 млн рублей каждая. Дело было в температуре: декабрь выдался очень теплым, была слякоть. Однако в предыдущие холодные зимы ни одна из моек не закрылась, потому что вода, полы подогреваются котлом — и даже в самые холодные месяцы мы работали в плюс.

BG: Как строится ваше взаимодействие с инвесторами?

Р. М.: Как я говорил ранее, каждая автомойка оформляется на отдельное юрлицо, доли в котором продаются инвесторам. Допустим, приходит инвестор и говорит, что у него есть миллион или два, и пропорционально сумме инвестиций в сам проект ему передается доля в уставном капитале. И уже в первый месяц работы автомойки инвестор получает долю из чистой прибыли. У нас, кстати, вся система автоматизирована и прозрачна, можно удаленно на компьютере следить за денежными поступлениями от клиентов в реальном времени. Даже если мы не продадим доли какого-то объекта инвесторам, ничего страшного, мы продолжаем зарабатывать на деятельности мойки, отлаживать бизнес-процессы.

BG: И велика ли очередь потенциальных инвесторов?

Р. М.: Около четырнадцати, и это люди не из автомоечного бизнеса, а топ-менеджеры и собственники самых разнообразных компаний — кто-то из строительной отрасли, кто-то из производственных секторов.

BG: Где, помимо Петербурга, вы намерены развиваться?

Р. М.: В Москве мы собираемся построить два объекта — на Кутузовском проспекте и на Варшавском шоссе. Уже заключены договоры аренды на эти два участка, в сентябре мы приступили к их реализации. Строительство, ввод в эксплуатацию, ожидание оборудования совокупно займет до трех месяцев. Что касается размера участка, то в среднем он составляет 1 тыс. кв. м. При этом там обязательно должны быть коммуникации, вода, электричество. Столичный рынок — это фактически непаханое поле для автомоек самообслуживания, так как там представлены единичные объекты.

Кроме того, для поставщика оборудования мы строим два объекта в Екатеринбурге. Одна мойка строится в Оренбурге. На стадии согласования находится объект в Челябинске. При этом мы провели основные переговоры с арендодателями по поводу участков в 46 регионах России. Если к нам придет инвестор и сделает заказ на 200 моек, мы будем готовы такую сеть построить за два-три года.

BG: Знаете, в 2007 году владельцы автомоек в один голос утверждали, что мойки в сегменте самообслуживания непопулярны среди горожан. Что-то изменилось или они были не правы?

Р. М.: Я вам больше скажу, в 2010 году, когда мы планировали выводить этот проект на рынок, топ-менеджеры автомоечного бизнеса продолжали говорить, что в Петербурге тема самообслуживания работать не будет. В итоге первым, кто купил нашу мойку, стал сам поставщик оборудования. И эта мойка пользовалась бешеным спросом — за два месяца она приняла 22 тыс. машин. Интерес клиентов связан с низкой стоимостью, высоким качеством самой услуги, новизной.

BG: А с качеством услуги? Наверняка профессиональные мойщики помогут машину лучше, нежели ее хозяин.

Р. М.: Безусловно. Однако подобный вид бизнеса можно сравнить с фастфудом. Вы понимаете, что в какой-то сети быстрого питания еда за 300 рублей будет не того же качества, как в ресторане, она будет проще, но такой же сытной. Помимо этого, на мойках самообслуживания клиенты не столкнутся с очередями, в которых придется ждать по 20–30 минут.

BG: А кто к вам ездит, есть ли какой-то выделенный ценовой сегмент автомобилей?

Р. М.: Все бренды. Вот сегодня на мойку на Пулковском шоссе приезжал белый Bentley. У нас есть постоянные клиенты на машинах за 5–8 млн рублей, которые без стеснения моют свои машины сами. Хотя мы предоставляем услугу, когда администраторы по просьбе клиента могут помыть машину — примерно то же самое, как персонал заправочных станций заправляет машины клиентов за чаевые.

BG: Как развиваются отношения с поставщиками на фоне скачков валют, если оборудование у вас иностранное?

Р. М.: Оборудование подорожало с 5,5 до 9 млн рублей, когда произошел скачок курсов валют в октябре 2014 года, и мы перестали его закупать. После этого польский поставщик пошел на уступки и снизил для нас цену, потому что российский рынок ему очень интересен. Несмотря на то, что сейчас курс евро опять пошел вверх, у нас достаточно ровная цена на оборудование за счет скидок и хороших отношений с поставщиками. ■

49 → На протяжении 2016–2020 годов власти региона собираются возвести и модернизировать четыре картофелехранилища, три овощехранилища, построить четыре и реконструировать два тепличных комплекса, а также ввести в строй комплексный семеноводческий центр. Для сравнения: с 2013 года на территории субъекта появилось всего два новых тепличных хозяйства: с 11 их число увеличилось до 13.

«Площади тепличного хозяйства сократились в разы по сравнению с тем, что было в советские времена. В Петербурге был огромный совхоз „Лето“, осколки которого существуют до сих пор. В регионе достаточно неэффективно используемых энергетических ресурсов, которые можно было интегрировать с тепличными комплексами. Это и АЭС, и теплоэлектростанции, которые зачастую лишнее тепло выбрасывают в воздух. При них же можно было строить тепличные хозяйства», — уверен генеральный директор ИА InfoLine.

Одна из тенденций в развитии животноводства области — это ежегодное увеличение количества фермерских хозяйств. Региональные власти связывают это с субсидиями, которые выделяются для поддержки начинающих хозяйств. Так, в 2013 году в области числилось 930 фермеров, а в 2015 году их стало уже 1070.

Однако Иван Федяков уверен, что ставку на фермерское хозяйство можно делать только в том случае, когда в стране развито мощное кооперативное движение, как, к примеру, в Финляндии. «Ведь бренд Valio, по сути, — это кооператив двенадцати тысяч фермеров. У нас в направлении кооперации не делается ничего», — замечает он. По мнению эксперта, пока российскому сельскому хозяйству ближе форма совхозов.

БЕЗ СИСТЕМЫ И КАЧЕСТВА «Раньше конкуренция с импортными товарами за-

ставляла отечественные заводы повышать производительность и качество. Но при отсутствии альтернативы он понимает, что сельхозпродукция расходуется и без этого. Пример тому — отсутствие всякого стремления у нашего производителя выполнять первичную обработку овощей — помывку и их упаковку», — констатирует Иван Федяков.

История показывает, что развитие отраслей путем ограничения конкуренции со стороны зарубежных товаров возможно, но его можно достичь только при наличии целого комплекса мер, которые бы способствовали повышению качества и глобальной конкурентоспособности продукции, согласен представитель компании «Альт». «У нас же ничего этого не было сделано. Мы просто стали больше платить», — добавляет господин Жарехин.

Иван Федяков уверен, что для развития сельского хозяйства региону не хватает

системного подхода. «Для достижения показателей по обеспеченности продукции должна быть стратегия. У нас ее нет. В целом по стране тенденция к развитию сельского хозяйства есть. В южных регионах созданы мощные предприятия в агросекторе, которых санкции подтолкнули к наращиванию объемов производства. В Северо-Западном регионе такой тенденции практически нет», — считает эксперт.

Взрывного роста в сельском хозяйстве в ближайшее время ожидать не стоит, полагает Вадим Аверин, и дело не только в дороговизне кредитов. «В дополнение ко всему, сейчас наблюдается очередной виток девальвации, следствием которого, несмотря на обещания ЦБ РФ, может стать очередное повышение ключевой ставки с сопутствующим ростом процентов по кредитам и очередным замораживанием инвестиционной активности», — поясняет он. ■

УВЕЛИЧЕНИЕ ОБЪЕМОВ ВЫПУСКА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ПРОДУКЦИИ В ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ В 2014 ГОДУ ПО ВИДАМ

ПРОДУКЦИЯ	ОБЪЕМ	ПРИРОСТ К ПОКАЗАТЕЛЮ 2013 ГОДА, %	УСЛОВИЯ, СПОСОБСТВОВАВШИЕ ИЗМЕНЕНИЮ ПОКАЗАТЕЛЯ	ПРИРОСТ К ПОКАЗАТЕЛЮ 2012 ГОДА, %
ЗЕРНО	127,4 ТЫС. ТОНН	117	УВЕЛИЧЕНИЕ ПОСЕВНЫХ ПЛОЩАДЕЙ НА 9% ПО СРАВНЕНИЮ С ПРОШЛЫМ ГОДОМ	127.3
ОВОЩИ	262,5 ТЫС. ТОНН	104	УВЕЛИЧЕНИЕ ПОСЕВНЫХ ПЛОЩАДЕЙ НА 3% ПО СРАВНЕНИЮ С ПРОШЛЫМ ГОДОМ	98.3
МОЛОКО	567,8 ТЫС. ТОНН	102	УВЕЛИЧЕНИЕ ПРОДУКТИВНОСТИ КОРОВ	99.7
МЯСО	366,7 ТЫС. ТОНН	105	УВЕЛИЧЕНИЕ ОБЪЕМОВ ПРОИЗВОДСТВА МЯСА СВИНЕЙ НА 18% И МЯСА ПТИЦЫ НА 4% К ПРОШЛОМУ ГОДУ	114.1
УЛОВ РЫБЫ	20,8 ТЫС. ТОНН	124.6	БЛАГОПРИЯТНЫЕ ПРИРОДНО-КЛИМАТИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ ВО ВРЕМЯ ПРОМЫСЛА, ОБНОВЛЕНИЕ РЫБОПРОМЫСЛОВОГО ФЛОТА И УВЕЛИЧЕНИЕ КВОТ НА ВЫЛОВ	114.3
РОЗЫ	29,3 МЛН ШТУК	118	ПОЯВЛЕНИЕ НОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «АГРОЛИДЕР», ЗАНИМАЮЩЕГОСЯ ВЫРАЩИВАНИЕМ РОЗ	122.1

ИСТОЧНИК: АДМИНИСТРАЦИЯ ПРАВИТЕЛЬСТВА ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ

БЕЛЫЙ ТАНЕЦ РОССИЯ, КАК ВЫЯСНИЛОСЬ, ОДНА ИЗ НАИБОЛЕЕ ПЕРЕДОВЫХ СТРАН В МИРЕ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ГЕНДЕРНОГО РАВЕНСТВА В БИЗНЕСЕ, И ЭКСПЕРТЫ ОТМЕЧАЮТ ТЕНДЕНЦИЮ НА УСИЛЕНИЕ ПРИСУТСТВИЯ ЖЕНЩИН В УПРАВЛЕНИИ РОССИЙСКИМИ КОМПАНИЯМИ. ЛИДЕРСТВО ТРЕБУЕТ ОТ ЖЕНЩИНЫ НЕ ТОЛЬКО ИГРЫ ПО ПРАВИЛАМ МУЖСКОГО МИРА, НО И ТОГО, ЧТОБЫ ОНА В ЭТОЙ ИГРЕ БЫЛА НА ГОЛОВУ ВЫШЕ ДРУГИХ ЖЕНЩИН И ГЛАВНЫХ КОНКУРЕНТОВ — МУЖЧИН. АНАСТАСИЯ ЦЫБИНА

Исследование, проведенное в 2015 году совместно компанией EY и центром изучения предпринимательства Kennesaw State University's Cox Family Enterprise Centre, показало, что 70% из 2,4 тыс. опрошенных по всему миру частных компаний планируют назначить своим следующим гендиректором женщину. А 55% уже ввели по крайней мере одну женщину в совет директоров. При этом другое недавнее международное исследование Grant Thornton International Business Report свидетельствует о том, что на сегодня в России 43% топ-менеджеров женщины, что, как это ни удивительно, почти вдвое больше, чем в США. Это также почти в два раза больше, чем в среднем в мире (22%).

ИСТОРИЧЕСКАЯ ФОРА Исполнительный директор Американской торговой палаты в Санкт-Петербурге (AmCham Russia) Мария Чернобровкина такую статистику считает следствием того, что в России женщины получили равные права с мужчинами и, соответственно, начали проявлять интерес к управлению, после Великой Октябрьской революции — значительно раньше, чем на Западе, где это начало развиваться в 1950–1960-е годы. «Более того, сейчас тренд пошел

на переориентацию женщин с бизнеса на семью, женщины все чаще делают выбор в пользу семьи, детей. Думаю, если бы женщины сами себя таким образом не ограничивали, то цифра по России могла быть еще выше», — полагает госпожа Чернобровкина.

По мнению Надежды Солдаткиной, генерального директора российского подразделения ООО «Н+Н» (60% руководящих позиций компании заняты женщинами), сегодня ситуация женского лидерства в России одна из лучших в мире, но женщины в любой стране своим трудом и упорством должны доказывать свое право на равную оценку своих возможностей.

По словам эксперта информационного агентства «Крединформ» Антона Щербакова, в региональном разрезе в России больше всего женщин в бизнесе сосредоточено в Москве и Московской области (27%), Санкт-Петербурге и Ленинградской области (9%), а также в Свердловской области (4%). Далее, по 3% от общего числа руководителей женщины составляют в Краснодарском крае и Новосибирской области, по 2% в Самарской, Челябинской, Нижегородской и Ростовской областях, 46% приходится на прочие регионы России. «В нашей стране, как в советский

период, так и сейчас, женщины не подвергаются дискриминации по половому признаку. Западные компании в России также охотно нанимают женщин», — комментирует госпожа Чернобровкина. С ней согласна Анна Муромцева, менеджер по талантам ООО «Амвэй» (в компании более 60% руководящих должностей занимают женщины, в совете директоров количество женщин и мужчин равно): «Россия в этом смысле довольно феминистическая страна, и в российских подразделениях международных компаний вы найдете много женщин на ключевых постах».

По данным директора по СЗФО HeadHunter Юлии Сахаровой, соотношение резюме специалистов профобласти «высший менеджмент», опубликованных в июне — августе 2015, сохраняется на уровне 30 к 70, где 70% — это соискатели-мужчины. Такую же оценку дает и Надежда Солдаткина. «Несмотря на сохранение общего перевеса в пользу мужчин, количество женщин на руководящих позициях постоянно растет. Особенно это заметно в последние пять лет. По моим оценкам, за этот период динамика составила 5–7%, — говорит она. — Женщины открыли возможности для реализации своего потенциала, почувствовали уверенность в

своих силах для решения стратегических вопросов и вопросов операционной деятельности. Мужчины, в свою очередь, начали видеть в женщинах партнеров и эффективных руководителей».

МАЛЫЕ ФОРМЫ «Что касается женщин, создающих бизнес и руководящих им, то эта тенденция началась еще в 1990-е годы, — говорит Мария Чернобровкина. — Женщины традиционно присутствуют в таких отраслях, как производство украшений, одежды, в сервисных сферах — кафе, рестораны, а также в тех сферах, где необходимы хорошие навыки коммуникаций, переговоров, где много работы с людьми, например, в организации мероприятий, в связях с общественностью и консалтинге». По мнению руководителя петербургского офиса AmCham, это связано с тем, что женщины менее амбициозны, более гибки и способны «наступить собственной песне на горло». Сферой интересов и приложения усилий женщин в бизнесе также являются HR-консалтинг, услуги перевода, сфера интеллектуальных услуг в целом, индустрия красоты, event-агентства, агентства по подбору персонала, турагентства, парикмахерские, фитнес-студии, бухгалтерия, → 52

51 → маркетинг, реклама, PR. Больше всего представительниц прекрасного пола — в секторе услуг и HoReCa, когда речь идет о небольших проектах (мини-отели, хостелы, кафе, небольшие производства выпечки и сладостей).

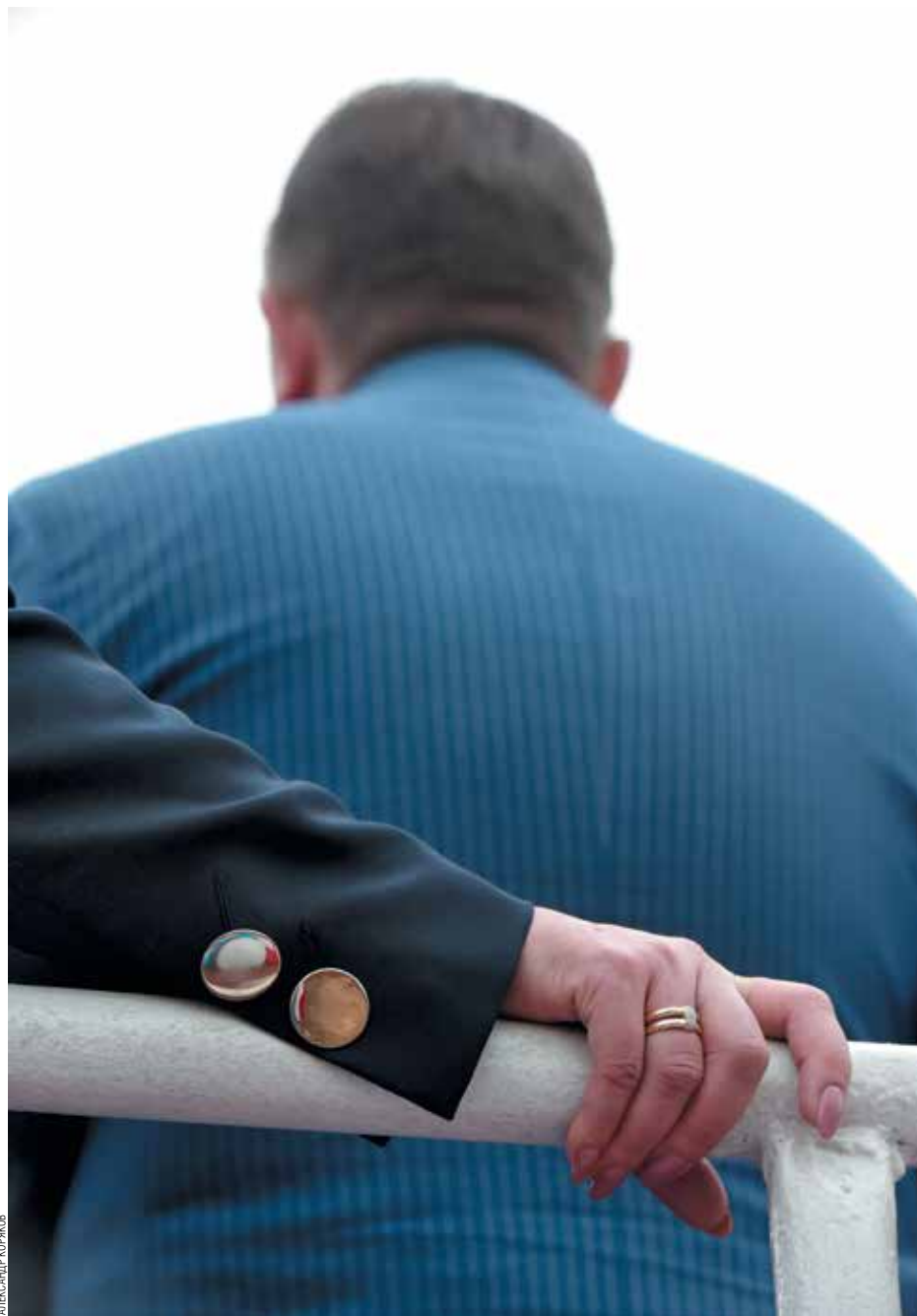
«Более 80% генеральных директоров компаний малого и среднего бизнеса — мужчины. Женщины занимают руководящие посты в том случае, если они являются собственницами бизнеса. Это происходит примерно в 10–15%, по моим наблюдениям», — отмечает Лилия Агаркова, организатор ежегодного рейтинга газеты «Деловой Петербург» «Gazelle бизнеса».

По словам Марины Шелудько, генерального директора кофейен «Идеальная чашка», у многих женщин бизнес возникает из их хобби или каких-то значимых событий в жизни, таких как рождение ребенка. «Я знаю массу примеров, когда женщина начинала бизнес, и весьма успешный, из желания дать своему ребенку самое лучшее. Например, не найти хороших продуктов — создам экоферму. В последнее время особенно много появляется проектов, где женщина является владельцем и идейным вдохновителем. Это в том числе связано и с кризисом: женщины более выносливы и способны в кризис перестраиваться и подстраиваться. И это не стереотип, а российская действительность», — рассуждает госпожа Шелудько.

Данные ИА «Крединформ» показывают, что из 4,7 млн активных юридических лиц, зарегистрированных в России, примерно в 27% компаний представительницы прекрасной половины занимают пост руководителя первого звена или владеют долей в уставном капитале. «Петербург по этому показателю не отстает и даже превосходит его: в крупных столичных городах женщины добиваются большего на руководящем поприще», — говорит Антон Щербаков. В подавляющем большинстве случаев дамы являются руководителями предприятий с правовой формой «общество с ограниченной ответственностью» (75,6%), добавляет он.

В компании Amway исследовали вопрос женского предпринимательского потенциала, и в одной из фокус-групп прозвучало интересное мнение: женщинам легче начать бизнес, чем мужчинам, потому что их самооценка меньше страдает от неудачи, ведь они не идентифицируют себя со своим бизнесом полностью. Региональный советник по связям с общественностью «Амвэй», руководитель проекта «Мама-предприниматель» Юлия Уракчеева видит большой потенциал в смене работы по найму на организацию собственного бизнеса. «По данным исследования предпринимательского климата Amway Global Entrepreneurship Report (AGER), в 2013 году свой бизнес хотели открыть 62% россиянок, а в 2014 году интерес к частному предпринимательству выразили уже 68%. Наиболее важным стимулом для старта они назвали возможность получения дополнительного дохода (31,1% женщин), на втором месте — повод реализовать свои бизнес-идеи (23,8%) и на третьем — независимость от работодателя (22%)», — делится информацией госпожа Уракчеева.

ДАМЫ НАСТУПАЮТ Что касается топ-позиций в крупных компаниях, то, по данным исследования Grant Thornton, самой популярной руководящей ролью для женщин во всем мире является должность



ДАЖЕ ОБЛАДАЯ НЕОБХОДИМЫМИ ДЛЯ ЛИДЕРСКОЙ ПОЗИЦИИ КАЧЕСТВАМИ, ЖЕНЩИНЫ НЕ РЕДКО ОСТАЮТСЯ НА ВТОРЫХ РОЛЯХ, ПРЕДПОЧИТАЯ СПОКОЙСТВИЕ ПУБЛИЧНОСТИ ПЕРВОГО ЛИЦА ФИРМЫ

директора по персоналу (27%); только треть женщин занимают пост главного исполнительного директора (CEO) или главного операционного директора (COO) в глобальном масштабе (оба по 9%). Тем не менее 18% финансовых директоров (CFO) и 14% корпоративных контролеров — женщины. «В России по сферам деятельности дамы руководят в большей степени в оптовой и розничной торговле (24% и 11% соответственно), в сфере операций с недвижимым имуществом (9,3%), а также в сфере образования (8%)», — перечисляет Антон Щербаков, опираясь на исследование агентства «Крединформ».

Женщины в большинстве развитых стран, в том числе в России, сегодня не уступают мужчинам по уровню образования и профессиональным качествам, не боясь брать на себя ответственность за бизнес и коллектив. «Путь многих женщин в российском бизнесе может послужить отличным примером не только для других дам, но и для представителей сильного пола», — говорит Антон Щербаков. — Так, к примеру, Ольге Белявцевой удалось пройти путь от экономиста на заводе по производству напитков ОАО «Лебедянский» до члена совета директоров и совладельца ОАО «Прогресс Капитал», занимающегося производством детского питания и мине-

ральной воды (ТМ «ФрутоНяня», «Липецкий бювет»). Компания занимает 34,3% от общего объема российского рынка детского питания в натуральном выражении».

Вместе с тем эксперты отмечают, что ежегодно растет количество женщин, занятых в традиционно «мужских» отраслях экономики, таких как добыча полезных ископаемых, строительство, авиаперевозки и даже нефтегазовая отрасль. Прекрасными примерами подобных карьерных аэродромов для женщин господин Щербаков считает ОАО «Роснефтегаз», ООО «Иркутская нефтяная компания» и ОАО «АК „Трансаэро“». В пример он также приводит ОАО «Таиф» (холдинг контролирует около 96% химической, нефтехимической и нефтегазоперерабатывающей отраслей Татарстана) и заместителя его генерального директора Гузелию Сафину, а также Наталью Касперскую, основавшую в 1997 году совместно с супругом крупнейшую российскую компанию, специализирующуюся на разработке систем защиты от компьютерных вирусов и спама ЗАО «Лаборатория Касперского». С 2003 года госпожа Касперская является генеральным директором группы компаний InfoWatch (разработка программного обеспечения для защиты от утечек информации).

«Интересно, что несколько лет назад в Петербурге большое число крупных банков возглавляли именно женщины», — отмечает Мария Чернобровкина. И сегодня Северо-Западное главное управление Банка России возглавляет Надежда Савинская. Именно ее зачастую называют самой влиятельной женщиной Петербурга. Обширное присутствие женщин в менеджменте банковской среды также подтверждают многочисленные рейтинги богатейших и влиятельнейших женщин страны, регулярно составляемые Forbes. «В России наиболее часто встречаются имена руководителей-женщин Елена, Татьяна, Наталья, Ольга и Ирина, а мужчин — Александр, Сергей, Владимир, Андрей и Алексей. В Москве и Петербурге больше всего женщин-руководителей с именем Елена, а мужчин — с именем Александр», — приводит интересные данные информационно-аналитической системы «Глобас-і@» Антон Щербаков.

НЕРАВЕНСТВО ПОЛОВ По данным исследования Grant Thornton, женщины-лидеры чаще начинали работать в текущей компании в качестве более младшего сотрудника, чем их коллеги-мужчины. Почти три четверти женщин (74%) присоединились к компании в качестве выпускника или как опытный специалист. «Женские и мужские карьерные траектории различаются принципиально. Мужчины автоматически продвигают мужчин, — комментирует Любовь Дуйко, председатель совета партнеров адвокатского бюро «S&K Вертикаль» и заместитель председателя центрального совета Всероссийского общества охраны природы по правовым вопросам. — При этом для многих отраслей бизнеса характерна вертикальная сегрегация, то есть тенденция, при которой чем выше должность в иерархической системе, тем ниже доля женщин среди тех, кто эту должность занимает».

Опрос HeadHunter показал гендерную разницу и в зарплатных ожиданиях: в Петербурге средняя ожидаемая зарплата в резюме женщин-управленцев в июне-августе 2015 года составила 60 тыс. рублей, в резюме мужчин-управленцев — 90 тыс. рублей. Разница между максимальными зарплатными ожиданиями этих групп составила более 100 тыс. рублей. Для сравнения, в Москве женщины, претендующие на пост в высшем руководстве компании, рассчитывают на зарплату в 100 тыс. рублей, а мужчины — в 150 тыс. рублей.

Работодатель этого неравенства не скрывает: в параллельном опросе представителей крупнейших компаний России каждая пятая компания (22%) призналась, что в руководящем звене зарплаты у мужчин выше, чем у женщин на той же позиции. При этом на начальных и средних позициях не было выявлено зависимости зарплаты от пола. Госпожа Чернобровкина объясняет это тем, что мужчины готовы биться за гонорары, в то время как женщины менее требовательны в вопросе повышения оплаты своего труда. «Зарплата женщины, как правило, в высшем менеджменте ниже, чем у мужчины, это сложилось исторически, но в последнее время разрыв уменьшается. И уменьшается он благодаря тому, в том числе, что все больше женщин занимает руководящие посты», — полагает Марина Шелудько. По данным HeadHunter, лишь каждая пятая женщина считает, что гендерные стереотипы мешают ее движению по карьерной лестнице. → 58

«УЖЕ ЧЕТВЕРГ, А Я НЕ ЗАМУЖЕМ»

ЖАЛОБЫ НА НЕСТАБИЛЬНУЮ ЭКОНОМИЧЕСКУЮ СИТУАЦИЮ ОТВЛЕКАЮТ ОТ РЕАЛЬНОЙ РАБОТЫ — В ВОЛАТИЛЬНОЙ ОБСТАНОВКЕ СТОИТ ОТКАЗАТЬСЯ ОТ СТАРЫХ РЕШЕНИЙ И ПОЛЬЗОВАТЬСЯ ДИНАМИЧЕСКОЙ СТРАТЕГИЕЙ РАЗВИТИЯ, СЧИТАЕТ БИЗНЕС-ТРЕНЕР И ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОНСАЛТИНГОВОЙ КОМПАНИИ VERTEX СЕРГЕЙ ФИЛИППОВ. ОДНАКО, РАССКАЗАЛ ОН В ИНТЕРВЬЮ BG, НЕ ВСЕ ТОПЫ ГОТОВЫ НА КАРДИНАЛЬНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ РАДИ РЕЗУЛЬТАТА. БЕСЕДОВАЛА ЕЛЕНА ИСАЕВА

BUSINESS GUIDE: Как бы вы охарактеризовали настроение бизнеса сейчас?

СЕРГЕЙ ФИЛИППОВ: Я бы сказал, что он адаптировался. Полтора-два года назад, когда начались передраги, был некий мандраж. То, что сейчас происходит, уже не в новинку — ни санкции, ни политическая ситуация, ни мнение США и Европы о России. Просто дальнейшая работа идет с учетом этих факторов.

BG: Удастся кому-нибудь сделать больше, «поймать момент» в кризисное время?

С. Ф.: Мое глубокое убеждение состоит в том, что кризиса нет. Объясню: Россия всегда жила в эпоху перемен. Единственное затишье было в период от Брежнева до Горбачева, когда был застой. Дальше — Горбачев, сухой закон, перестройка; потом — Ельцин, при котором процветали бандитизм и коррупция; кризис 1998 года, кризис 2008 года; а теперь — санкции 2014 года и напряженность с Украиной. Но, по сравнению с перечисленными изменениями, это ничто. Сейчас нет очередей по 50 человек, еду продают, а не дают по талонам, доллар вырос в два, а не в пять раз, с прилавков ушло несколько сортов сыра, а не все продукты. Люди очень быстро привыкают к хорошему и забывают плохое.

BG: Разве это плохо?

С. Ф.: Это неадекватно. Потому что всегда надо сравнивать с предыдущим опытом, а не с тем, что ты планируешь. Те, кто жалуется на нынешнее положение дел, плохо знают историю страны. И шок случается, потому что люди не хотят меняться. На мой взгляд, например, из-за того, что в США не было мощных изменений в экономике с тридцатых годов прошлого века, с Великой депрессии, американцы слабее русских по сопротивляемости таким явлениям. В России с 2000 по 2007 год был очень активный рост в экономике, люди к нему привыкли. Ты посадил семечко, любую бизнес-идею, и она тут же начинает приносить деньги. А сейчас ситуация другая — начались изменения, волатильность. Отсюда возникает шок у тех людей, кто привык сидеть на «пятой точке» ровно.

BG: И каков топ-лист ошибок, которые допускает бизнес?

С. Ф.: Первое — оставлять продуктовую линейку такой, как была. Многие клиенты хотят купить подешевле, хотят новинок и экономии. Поэтому нужно искать более дешевые аналоги, более экономные варианты, более прогрессивные и эффективные технологии.

Вторая и очень частая ошибка — жаловаться на кризис. Если бизнесмен сам внутри своей компании сетует на кризис, он тем самым отвлекает людей от достижения цели и ухудшает психологический климат в компании. «Все плохо: уже четверг, а я не замужем» — вот какое настро-



ЕВГЕНИЙ ПАВЛЕНКО

ение воспитывают жалобы. Наш мозг имеет ограниченный ресурс. Поэтому когда он отвлекается на нытье, он отвлекается от продаж, результатов и так далее. Я рекомендую запретить использовать слово «кризис» внутри компании. Это мой совет тем бизнесменам, которые действительно хотят улучшить ситуацию. Потому что большинство сотрудников, которые ленятся, спрячут свою лень и недоработки за кризис. По факту же он не мешает снять трубку и позвонить клиенту.

Еще один момент — не придерживаться старых решений. Надо принимать новые. В текущей ситуации очень хорошо работает динамическая стратегия. Для роста на волатильном рынке не нужны жесткие стратегии на три-пять лет. Нужна та, которая позволяет каждые три-шесть месяцев производить корректировку целей. Это очень похоже на Lego в сравнении со старым металлическим конструктором с затянутыми винтами. Составляющие в такой конструкции легко komponуются, заменяются, при этом стратегия остается устойчивой. Особенно это подходит малому бизнесу, так как он более мобилен, ему легче перестроиться. У среднего есть определенный запас прочности. А малый бизнес — как лакмусовая бумажка — все зависит от того, как поведет себя собственник или генеральный директор. Внешние условия изменились для всех, поэтому разница только в том, действуешь ты или нет.

BG: А если говорить про линейный персонал, какие действия ему сейчас необходимы?

С. Ф.: Что касается сотрудников, то надо повышать свою эффективность, активность и креативность. Многие руководители сейчас сокращают персонал, сокращают постоянные затраты в пользу переменных (процентов, комиссий, премий), поэтому обостряется борьба между сотрудниками. Задайте себе вопрос: когда вы послед-

ний раз учились? Запишитесь на курсы, на YouTube есть огромное количество бесплатных тренингов. Если проявлять больше активности и больше креативности, совершенно спокойно можно сделать карьеру. У нас есть живые примеры, как люди в нынешних условиях начинают больше зарабатывать.

Еще я хочу предостеречь читателя от очень серьезной ошибки — не надо сравнивать текущую ситуацию с идеалом. Идеальной ситуации в мире нет. Если вы ждете ее, то вам к Богу.

BG: Если людям необходимо двигаться, вы должны были почувствовать повышение спроса на тренинги?

С. Ф.: По поводу объема спроса тяжело сказать, потому что компания динамично развивается, и мы видим повышение спроса на свои услуги. Но есть ли оно в целом на рынке, я сказать не могу. Зато есть его сужение по тематикам. Это связано с рыночной ситуацией. Когда она спокойна, клиентам интересны межкультурное взаимодействие, корпоративная культура, оптимизация бизнес-процессов — более идейные, инвестиционные вещи. А когда рынок волатильный, на нем присутствует высокая неопределенность, клиентам нужен результат, и тематики сужаются до продаж, переговоров и управления. А это наш конек. Работа на результат — то, с чего компания начиналась.

Однако достижение результата часто идет вразрез с тем, на что действительно готов клиент. Например, в ходе тренинга становится понятно, что нужно уволить часть сотрудников, части урезать мотивацию, часть встряхнуть психологически. И клиент соображает, что это маленькая революция. «А можете ли вы провести тренинг так, чтобы всем было весело?» — говорит он. Но тогда не будет результата! Если вы недовольны своими сотрудниками, почему вы хотите, чтобы им было ве-

село? Признайтесь себе, что вы просто не хотите их терять, искать новых, боитесь, что вы недостаточно профессиональны в этом, не хотите быть в дискомфорте. Но результат — это не халява, а итог работы.

Мы хотим выпустить книгу «Бизнес-фармакология. Как работать по 12 часов в сутки без выходных, много лет без отпуска и не уставать». Эта идея кардинально отличается от того, что предлагает рынок. Мы говорим про реальность: большинство бизнесменов, вырастивших бизнес с нуля, первые пять лет жили именно в таком режиме, подгадывая отпуск под праздники и портя отношения с родными, на которых не хватало времени. Я не видел ни одного человека, который, следуя советам «экспертов», работал по два часа в сутки и разбогател.

BG: Вы считаете, деятельность тренера должна лицензироваться?

С. Ф.: Нет. Я считаю, что лицензироваться должна еда и все, что связано с опасностью для здоровья, здесь должно быть госрегулирование. А все остальное должно регулироваться рынком. Если ты даешь классную вещь, ты востребован. Если нет, то какую бы лицензию ты ни имел, ты востребован не будешь.

BG: Вы говорили о планах по выходу в Москву...

С. Ф.: В Москву мы вышли, два-три раза в месяц я бываю там с открытыми тренингами. Укреплять позиции там мы планируем только с точки зрения увеличения групп, подключить регионы для выезда в Москву. Ездить же по регионам планов нет. Так делают шоу-тренеры с одной единственной программой. У нас же программ много — людям нужны конкретные скрипты, конкретные практики.

BG: Каковы, на ваш взгляд, базовые отличия российского рынка от того, как работает остальной мир?

С. Ф.: На мой взгляд, страны конкурируют, как и компании, своими работниками. Сравнивается в этом случае то, как много люди работают и их эффективность. Китайцы в этом вопросе на первом месте. Они работают чуть ли не круглосуточно, и у них есть много высокоэффективных технологий. Российский и американский рынок похожи своим представлением о том, что работать надо много. Например, в Америке рабочая неделя по факту составляет 45–50 часов. Теперь по поводу Европы. Я считаю, что это загнывающий мир, потому что работают там мало и хотят работать еще меньше. В некоторых странах рабочая неделя меньше 40 часов, все закрывается рано, постоянные забастовки. Мечта любого сотрудника — перестать работать и чтобы тебе платили. Вопрос: если ты ничего не сделал и компания ничего не продала, откуда возьмутся деньги, чтобы тебе заплатить? ■

ТУРИСТ НА РАСПУТЬЕ

РОССИЯНЕ СТАЛИ МЕНЬШЕ ПУТЕШЕСТВОВАТЬ: ЭТИМ ЛЕТОМ ПРИМЕРНО 15% СООТЕЧЕСТВЕННИКОВ ОТКАЗАЛИСЬ ОТ СВОИХ ОТПУСКНЫХ ПЛАНОВ И НИКУДА НЕ ПОЕХАЛИ. ОТПРАВЛЯТЬСЯ ЗА РУБЕЖ СТАЛО ЗНАЧИТЕЛЬНО ДОРОЖЕ, А ПОЛНОЦЕННОМУ РАЗВИТИЮ ВНУТРЕННЕГО ТУРИЗМА МЕШАЮТ ОТСУТСТВИЕ ИНФРАСТРУКТУРЫ И НИЗКИЙ УРОВЕНЬ СЕРВИСА.

ВЛАДА ГАСНИКОВА

По данным Ростуризма, число выезжающих за рубеж российских туристов в первом квартале 2015 года сократилось на 40% (до 1,9 млн человек) по сравнению с аналогичным периодом прошлого года.

В двадцатке самых популярных запросов по поиску билетов по всему миру на Aviasales.ru из зарубежных направлений прошлым летом были Барселона, Ереван и черногорский Тиват. Этим же летом в такую же двадцатку вошли только два зарубежных города, причем оба из ближнего зарубежья — Кишинев и Ереван. Больше всего за год потерял по количеству запросов маршрут Москва — Римини: почти 49%.

По статистике Onlinetours.ru, 32% отправившихся отдыхать за границу россиян этим летом побывали в Турции, 19% — в Египте, в Греции — 12%.

Отдыху внутри страны мешает соотношение цены и качества, поэтому россияне предпочитают выбирать более дешевые варианты, но все же за рубежом, несмотря на рост курса валют. Ради этого туристы готовы выбирать более экономные направления, низкую категорию отеля или сокращать количество дней отдыха, поясняет партнер Hospitality Income Consulting Наталия Розенблюм.

В сегменте зарубежных авиаперевозок на Туту.ру этим летом лидировали Тиват, Барселона, Тель-Авив, Бургас, Прага, Анталья, Стамбул, Париж, Берлин и Вена. По сравнению с прошлым сезоном, в этом году доля авиабилетов в страны дальнего зарубежья по отношению ко всем купленным авиабилетам на сайте сократилась на 2% в пользу внутренних перелетов.

В ближнее зарубежье этим летом чаще всего россияне покупали билеты из Москвы в Кишинев, Киев, Минск, Одессу и Ереван. Из выездных направлений открытием сезона стали Армения и Грузия — они частично заменили любителям отдыха в горах европейские Альпы, поясняет директор по развитию бизнеса Groupop Russia Дмитрий Малянов.

ОТЕЧЕСТВЕННЫЕ ВАРИАНТЫ В Aviasales.ru подсчитали: этим летом доля поисков билетов по России выросла до 65%, прибавив 15% год к году. В то же время по итогам летнего сезона спрос на внутренние направления оказался ниже ожиданий туроператоров: после августовского падения рубля продажи туров по стране упали на 18%.

По оценке Дмитрия Малянова, спрос россиян на поездки в Европу сократился по сравнению с прошлым годом в два раза, а на путешествия по России — вырос в полтора раза.

Основные внутренние туристические потоки этого сезона распределились между Черноморским побережьем, Крымом и загородным отдыхом вблизи мегаполисов. В Подмосковье растет спрос на комплексные предложения на четыре-пять



КУРСОВЫЕ ИГРЫ ПРЕКРАСНО РАЗВИВАЮТ В ЖЕЛАЮЩИХ ОТДОХНУТЬ ЧУВСТВО ПАТРИОТИЗМА, НАМЕКАЯ ИМ НА ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ РОДНЫХ ПРОСТОРОВ И БЛИЗОСТЬ ПОСТСОВЕТСКИХ ГОСУДАРСТВ

ночей, в Карелию, Башкирию и на Байкал едут любители активных видов отдыха.

Директор алтайского экокорта «Марьин остров» Никита Марьин рассказывает, что традиционно в этот регион едут отдыхать сибиряки — для них это недалеко и недорого. Но из-за падения курса рубля вырос интерес к курорту и у гостей из Германии, Северной Америки, Польши. «В последнее время к нам очень активно стали приезжать москвичи. Это объяснимо: визы не нужны, есть регулярные авиарейсы, отсутствует акклиматизация, даже за одну неделю можно кардинально восстановить энергетику и поправить здоровье», — перечисляет господин Марьин.

А в санатории Plaza Spa Hotels в Кисловодске и Железноводске чаще всего приезжают жители Москвы и Московской области, Санкт-Петербурга и Ленинградской области, Краснодарского края, Ростовской области и Сибири. «Многие туристы остаются в России, боясь столкнуться с языковым барьером и неизвестными культурными традициями», — поясняет гендиректор Plaza Spa Hotels Марина Бабиченко.

ПАТРИОТИЗМ КАК СТИМУЛЯТОР Отдых в Крыму — это особенный тренд в отечественном туризме, связанный в первую очередь с медийностью полуострова и растущим государственным уклоном в патриотизм. Подводя итоги лета-2015, менеджер по маркетингу алуштинского курортного комплекса Golden Елена Шпакова говорит, что показатели июня находились на уровне прошлого года, а июль и август показали прирост туристов в Крыму почти на 25%.

«В этом году было много туристов, люди увидели потрясающую природу, замечательные памятники истории и архитектуры и... неразвитую инфраструктуру.

В этом году стало больше отелей, которые предлагают более высокий уровень услуг и сервиса, но этого все же недостаточно: большинство санаториев нуждается в капитальных ремонтах и оснащении оборудованием, в квалифицированном персонале и грамотных менеджерах. Очень много санаторно-курортных учреждений, в которых еще с советских времен ничего не изменилось и где вас с порога встречает бабушка-вахтерша, недовольная, что вы ее оторвали от просмотра сериала», — признает госпожа Шпакова.

По ее словам, главным вопросом для Крыма как туристического центра остается транспортная доступность. «Пока не построят мост, не наладится нормальная работа железной дороги, ожидать значительного увеличения количества туристов не приходится, аэропорт физически не справится», — уверена эксперт.

На популярность Крыма существенно влияет непредсказуемость дорожной ситуации, согласен Дмитрий Малянов. «Вероятность застрять на Керченской переправе останавливает путешественников из центральных регионов. Поэтому большую часть предложений покупают наши подписчики в Южном федеральном округе, которые предпочитают путешествовать на автомобиле», — говорит господин Малянов.

В плане инфраструктуры Крыму сложно конкурировать с Сочи, в развитие которого во время подготовки к Олимпиаде были вложены значительные средства. Благодаря этому спортивному событию город получил немалое маркетинговое продвижение, в том числе и патриотического характера.

В этом году горный курорт «Роза Хутор», где и располагалась олимпийская деревня, сделал акцент на новом для российского туриста направлении — активном отдыхе в

горах. В летнем сезоне курорт принимал до 10 тыс. гостей ежедневно, что сопоставимо с зимними показателями. По мнению Ольги Филипенковой, директора по маркетингу и продажам «Розы Хутор», в ближайший год крупные туроператоры продолжают развивать массовые внутренние направления в Сочи и Крым.

Детского отдыха в лагерях также коснулась пророссийская тенденция: по данным генерального директора Incamp.ru Елены Рыженковой, в 2014 году 5% родителей отправляли через сайт своих отпрысков в Крым, в 2015 — 14%. На Черноморское побережье родители стали покупать путевки детям в полтора раза чаще — этот показатель вырос с 8 до 14%.

Все больше родителей отправляют своих детей не в местные лагеря, а в другие области, и в том числе на море. «Сейчас совершенно необязательно ехать или даже звонить в лагерь: все можно сделать в интернете, в том числе получить компетентную информацию о лагере, найти отзывы родителей детей, которые уже побывали в нем. И купить путевку», — поясняет госпожа Рыженкова. Средняя стоимость путевки в детский лагерь на Incamp.ru (в каталоге почти 3 тыс. лагерей, в том числе зарубежных) выросла на 16% по сравнению с прошлым годом и составила 40 тыс. рублей.

ИЗМЕНЧИВЫЕ ЦИФРЫ По разным оценкам, около 15% россиян пересмотрели свои планы на отпуск этим летом и не уехали дальше дачи в пригороде. Самый дешевый тур этим летом на Onlinetours.ru обошелся в 11,4 тыс. рублей — отель категории «три звезды» в Турции на пять ночей без питания. Средняя стоимость двухнедельного зарубежного тура с перелетом и проживанием обошлась в 76 тыс.

рублей, что на 12% дороже, чем в прошлом году. Максимальная стоимость на этом сайте нынешним летом была за поездку в турецкий отель категории «пять звезд» с питанием на 30 ночей — 512 тыс. рублей на человека.

По данным Aviasales.ru, средняя стоимость авиабилетов по России летом 2014 года составила 14,9 тыс. рублей, в текущем году — 16,1 тыс. рублей. На международных рейсах в прошлом году она была на уровне 25,3 тыс. рублей, в этом — 31,5 тыс. рублей. По итогам сезона самые дорогие билеты по маршруту Москва — Плезанс (Канада) обошлись компании из четырех детей и трех взрослых почти в 1,1 млн рублей, по стоимости на человека рекордом стал билет бизнес-класса из Москвы в Доху (Катар) за 450 тыс. рублей.

За минувший год доля онлайн-покупок авиабилетов выросла на 10% и сейчас доходит до 40%. Параллельно с этим растет количество мошеннических операций по их продаже.

В сегменте массового туризма за год резко сократилось число операторов. По оценке генерального директора турфирмы Comptodore Анны Трубициной, их стало меньше практически вдвое, а емкость рынка сократилась примерно на 40%.

УСТАНОВКА НА ЭКОНОМИЮ Участники рынка делают ставку на рост доли внутреннего и индивидуального туризма. В этом контексте могут появиться онлайн-сервисы, «заточенные» под поиск поездок по стране. Перспективы имеют нишевые продукты — экотуризм, спортивный и детский туризм, восхождение на горы Кавказа и Урала, рафтинг в Карелии, прогулки на Алтае.

Владелец праздничного холдинга «Князьев» Сергей Князев уверен, что нынешние геополитические условия дают возможности регионам России, если они станут серьезно развивать геобрендинг. «Чем больше интересных событий с местным колоритом будут проводить регионы и отдельные города, тем больше это будет привлекать туристов. Объяснение тому простое — люди сейчас выбирают для проведения отпусков не просто красивые места, но и те, где можно стать участником или гостем некоего большого праздника или фестиваля, чтобы познакомиться с местной культурой, обычаями и традициями», — говорит господин Князев.

Соонователь Onlinetours.ru Алексей Жебелев прогнозирует, что Турция и Египет будут удерживать за собой лидирующие позиции у российских туристов, выезжающих за рубеж, а внутренний массовый туризм будет развиваться на базе Крыма и Краснодарского края.

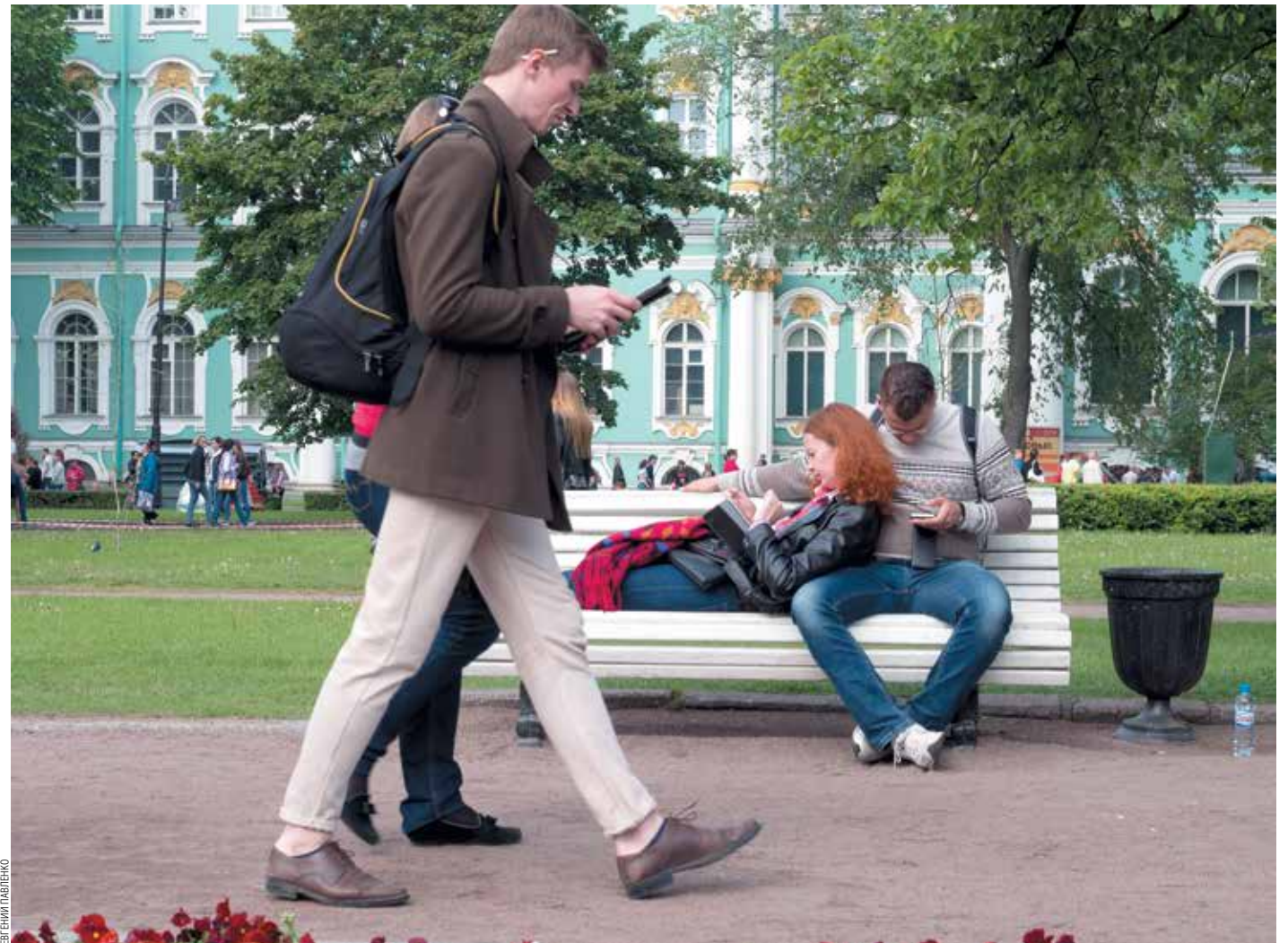
Самое сильное падение спроса эксперты обещают на поездки в страны шенгенского соглашения — из-за дороговизны и усложнения процедуры получения визы для россиян.

Представитель туристического метапоиска Momondo в России Ирина Рябовол ожидает, что вырастет спрос на услуги sharing economy («экономию вскладчину») типа Airbnb, Blablacar, Uber. Так, на волне экономии россиян рассчитывают подняться Олег Грибанов, исполнительный директор Darenta — сервиса, позволяющего людям сдавать свой автомобиль путешественникам. «Такой узкоспециализированный бизнес, который позволяет одним людям заработать деньги, а другим — сэкономить», — говорит господин Грибанов. ■

ЗОНА ДОСТУПА

СТРУКТУРА ПОТРЕБЛЕНИЯ УСЛУГ ОПЕРАТОРОВ СОТОВОЙ СВЯЗИ ЗА ПРОШЕДШИЙ ГОД СУЩЕСТВЕННО ИЗМЕНИЛАСЬ. КОЛИЧЕСТВО ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ МЕЖДУНАРОДНОГО РОУМИНГА СНИЗИЛОСЬ, ВНУТРЕННЕГО — ВЫРОСЛО. ПЕРЕДАЧА ДАННЫХ ЧЕРЕЗ ВСЕМИРНУЮ ПАУТИНУ СРЕМИТЕЛЬНО ВЫТЕСНЯЕТ ТРАДИЦИОННЫЕ ГОЛОСОВУЮ СВЯЗЬ И КОРОТКИЕ СООБЩЕНИЯ. ОПЕРАТОРЫ ДЕЛАЮТ СТАВКУ НА РАЗВИТИЕ ВЫСОКОСКОРОСТНОГО ИНТЕРНЕТА ЧЕТВЕРТОГО ПОКОЛЕНИЯ И ЗАДУМЫВАЮТСЯ О ТЕЛЕФОНАХ-КОШЕЛЬКАХ.

МАРИНА КОСТЮКЕВИЧ



ПРИВЫЧКА ЛЮДЕЙ К ДОСТУПУ В ИНТЕРНЕТ ВСЕГДА И ВЕЗДЕ ПОСТЕПЕННО МЕНЯЕТ СТРУКТУРУ ДОХОДОВ МОБИЛЬНЫХ ОПЕРАТОРОВ

Прогнозы экспертов подтвердились: снижение выездного турпотока повлекло за собой снижение спроса на международный роуминг. Так, число пользователей международного роуминга среди абонентов МТС в мае — июне 2015 года сократилось на 20% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года.

По словам директора по маркетингу филиала МТС «Северо-Запад» Рамиля Биккужина, объем отправленных из зарубежных поездок сообщений сократился на 33%, голосовой трафик — на 31%. При этом рост абонентов при нахождении во внутрисетевом роуминге составил 7%. В поездках по родине россияне отправили на 7% больше SMS и стали звонить на 15% чаще. А потребление интернет-трафика со смартфонов и планшетов и вовсе увеличилось на 85%. Даже за границей, несмотря на сокращение общего числа

выезжающих, объем интернет-трафика вырос в этом отпуском сезоне на 65%.

Снижение объема трафика в международном роуминге констатировал и директор по инфраструктуре Северо-Западного филиала ПАО «Мегафон» Алексей Титов. В то же время количество людей, пользующихся услугами связи оператора в поездках по России, увеличилось также на 7%.

Сократилось число выезжающих за рубеж пользователей и у Tele2. Однако, как подчеркнул директор макрорегиона «Северо-Запад» Tele2 Олег Телюков, объем потребления услуг мобильной связи в роуминге в расчете на одного абонента не сократился.

При этом у мобильного оператора «Билайн» при количественном сокращении пользователей международного роуминга трафик на одного абонента за границей даже вырос в несколько раз. «Мы

связываем это с тем, что в большинстве стран сохраняем самые низкие среди российских операторов цены на мобильный интернет — пять рублей за мегабайт для всех категорий клиентов», — рассказал руководитель службы по маркетингу массового рынка региона «Запад» ПАО «Вымпелком» (торговая марка «Билайн») Антон Нечаев.

Впрочем, член правления аудиторско-консалтинговой группы «Деловой профиль» (GGI) Армен Даниелян отмечает, что значительного роста внутреннего туризма также не наблюдается. «Поэтому существенного прироста доходов от внутреннего роуминга в текущем году ожидать не следует, а в следующем году возможный рост доходов будет, скорее всего, обусловлен ростом тарифов, а не увеличением числа звонков», — полагает эксперт. → 57

СОТРУДНИК ПОД КОЛПАКОМ

В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА РОССИЙСКИЕ РАБОТОДАТЕЛИ ВСЕ БОЛЬШЕ УСИЛИВАЮТ КОНТРОЛЬ НАД ПЕРСОНАЛОМ. НАРАВНЕ С ПРИВЫЧНЫМИ СПОСОБАМИ, ТАКИМИ КАК ВЫСТРАИВАНИЕ СИСТЕМЫ ДОНОСОВ И ВИДЕОНАБЛЮДЕНИЕ, ПОПУЛЯРНОСТЬ НАБИРАЮТ НОВЕЙШИЕ ТЕХНОЛОГИИ, НАПРИМЕР, СБОР И АНАЛИЗ ДАННЫХ НА КОМПЬЮТЕРЕ.

ТАТЬЯНА ДЯТЕЛ

Для отслеживания действий персонала в рабочее время используют два различных типа технологий, объясняет создатель системы учета рабочего времени CrocoTime Александр Бочкин. Первые — это системы спутникового мониторинга, которые предназначены для контроля работы мобильного персонала: промоутеров, торговых представителей, охранников, курьеров и прочих сотрудников, которые трудятся вне офиса. Как правило, это осуществляется с помощью GPS-трекинга телефона сотрудника.

Вторые — автоматизированные системы учета рабочего времени, созданные для контроля за работой офисных сотрудников, большую часть трудового дня проводящих за компьютером. С их помощью можно анализировать, какие сайты и программы использует работник, сколько времени им посвящает, когда отлучается, когда начинает и заканчивает работу. «На производстве такую систему по понятным причинам не применяют, там свои способы контроля работы. Но в любых других сферах бизнеса, где работники большую часть времени проводят за работой на компьютере, системы учета рабочего времени очень востребованы», — говорит господин Бочкин.

Заместитель генерального директора Legal-Soft Евгений Шешуков предлагает делить технологии отслеживания рабочей деятельности сотрудников на аппаратные и программные. К аппаратным можно отнести СКУДы (системы контроля и управления доступом), видеонаблюдение, системы GPS мониторинга автотранспорта. Программные — это различное программное обеспечение (ПО) для слежения за действиями персонала на рабочих компьютерах. Сюда относят DLP-системы (Data Leak Prevention), которые помогают предотвратить утечку информации.

В целом, по словам господина Шешукова, выбор метода контроля зависит от специфики бизнеса. «Видеонаблюдение очень любит HoReCa, ритейл и прочие, где нет возможности использовать ПО на рабочих местах. В офисных пространствах преобладают методы программные. Их возможности практически безграничны, как то: снятие скриншотов, просмотр переписки в различных мессенджерах, данные о том, какие сайты и сколько посещались, что печаталось на

принтере или сохранялось на флешку», — отмечает он.

«ДЕШЕВАЯ» ПРАКТИКА Практика использования программ контроля за сотрудниками в России довольно низка. По оценкам участников рынка, от 10 до 15% российских компаний используют соответствующий софт, в то время как в США этот показатель достигает 60–70%. В то же время спрос на шпионские программы растет из года в год. В текущем году на волне кризиса спрос может вырасти на 20–30%, поскольку компании пытаются оптимизировать собственные расходы.

«Во время кризиса такие сервисы стали популярнее. Участились факты мошенничества и утечек информации, на фоне общей нестабильной обстановки в обществе у людей появляется все больше негатива, который проецируется и на компанию работодателя», — говорит исполнительный директор аналитической системы для мониторинга соцмедиа «Крибрум» Антон Варнавский.

Ниша разработчиков софта пока не насыщена. Среди лидеров — программы «Стахановец», «Большой брат», CrocoTime, StaffCop. Стоимость установки программы на один компьютер начинается от 750 рублей.

Впрочем, есть и более дешевые способы навести порядок в коллективе, говорит Евгений Шешуков. В частности, можно распустить в компании слух о том, что начальство начало следить за сотрудниками, за их перепиской и используемым временем за компьютером. После этого понадобится поддерживать этот слух раз в три-четыре месяца. «Производительность работы повышается на 20–30%», — отмечает эксперт.

Среди других бюджетных вариантов — выстраивание в компании системы доносков. Консультант по управлению персоналом одного из строительных холдингов рассказала BG, что за «предоставление начальству информации о жизни отдела» определенные сотрудники могут получать до 100% прибавки к индивидуальному окладу. «В их обязанности входит сообщать как о нарушениях трудовой дисциплины, например, если кто-то из сотрудников не отключил звук мобильного телефона во время рабочего дня или заказал избыточное количество канцто-



СТРЕСС ОТ КОНТРОЛЯ ИСПЫТЫВАЮТ ТОЛЬКО ВИНОВНЫЕ, СЧИТАЮТ ЭКСПЕРТЫ. ОДНАКО ЕСЛИ ОН ПРЕВРАЩАЕТСЯ В БЕЗДУМНУЮ ФИКСАЦИЮ ВСЕХ ДЕЙСТВИЙ ЧЕЛОВЕКА, ЭТО СКОРЕЕ ВЫЗЫВАЕТ НЕГАТИВ

варов, так и следить за нарушениям более серьезного характера, вроде слива корпоративной информации. Эта работа осуществляется в ежедневном режиме. Такие сотрудники должны также выполнять свою повседневную работу в полном объеме», — замечает она.

КОНТРОЛЬ — НЕ ПАНАЦЕЯ Эксперты уверены в том, что использование технологий мониторинга сотрудников может серьезно увеличить производительность труда в компаниях. Но при этом многое зависит от корпоративной культуры и психологической атмосферы в офисе. Если психологический фон в офисе благоприятный и работники чувствуют, что им позволительно периодически допускать ошибки на рабочем месте, то технологии мониторинга только подстегнут их повышать производительность и следить за тем, на что действительно уходит их рабочее время.

Александр Бочкин считает, что контроль в любом случае дисциплинирует: само осознание сотрудниками, что их деятельность мониторится, вынуждает быть эффективнее, четче планировать свою работу. Кроме того, существующие системы контроля позволяют обнаружить процессы, которые можно выполнять эффективнее, скорректировать их и тем самым повысить производительность труда.

«Но нужно понимать, что контроль — не панацея от любых проблем в бизнесе. Увеличение продуктивности возможно при умелом анализе полученных данных и принятии грамотных управленческих решений на его основании», — говорит он.

Контроль может стать и демотивирующим фактором — в том случае, если он превращается в бездумную слежку. «Когда на сотрудника нацелено три камеры наблюдения, а любое его действие фиксируется, тогда это, конечно, скорее снижает производительность, чем повышает. Чаще всего в таких компаниях наблюдается стабильная текучка кадров», — добавляет господин Бочкин.

Антон Варнавский из «Крибрума» уверен, что стресс от контроля испытывают только те сотрудники, которые действительно в чем-либо виноваты. «Если служба персонала и служба безопасности работают аккуратно, то провинности и некорректное поведение персонала как в соцсетях,

так и в рамках внутренней переписки обсуждаются приватно, без привлечения общего внимания», — замечает эксперт.

НИЧЕГО ЛИЧНОГО Участники рынка предупреждают, что законность отслеживания работы сотрудников является довольно спорным юридическим вопросом. «С одной стороны, сотрудник обязан добросовестно выполнять свои трудовые обязанности, соблюдать правила внутреннего трудового распорядка, не использовать имущество работодателя в личных целях. Работодатель, в свою очередь, имеет право контролировать работника на рабочем месте», — комментирует старший юрист корпоративной и арбитражной практики «Качкин и партнеры» Ольга Дученко. — С другой стороны, установление работодателем технических средств для слежки может быть расценено как нарушение конституционных прав работника на неприкосновенность частной жизни, тайну телефонных переговоров и переписки, а также как нарушение порядка сбора, хранения, использования персональных данных».

Отслеживать работу сотрудников можно, но при соблюдении ряда условий. В частности, сотрудники должны быть поставлены в известность, что за ними следят. Кроме того, слежка не может затрагивать частную жизнь работника, она должна быть связана исключительно с исполнением работником трудовых обязанностей.

«То есть следить за сотрудником на рабочем месте можно, а, например, на кухне или в туалете — нельзя», — поясняет госпожа Дученко.

В России пока мало распространена практика обращения работников в суд за незаконного слежки, говорит она. Гораздо чаще сотрудники обращаются с жалобами в правоохранительные органы и в прокуратуру. «Подобные случаи (обращения в суд. — BG) — скорее исключение, чем общее правило. Однако работодатель должен учитывать все риски установления незаконной слежки за сотрудниками. В частности, невозможность использования результатов незаконной слежки в качестве доказательства в суде, возможность привлечения к административной и уголовной ответственности», — предостерегает юрист. ■

55 → ПОЛЬЗОВАТЕЛИ УХОДЯТ В ИНТЕРНЕТ Директор департамента телекоммуникационных услуг J'son & Partners Consulting Кирилл Кучеров считает, что правильнее говорить не об изменении спроса, а об общем снижении потребления услуг сотовой связи. «При этом, разумеется, есть различия в изменении потребления от услуги к услуге: падает потребление базовых услуг (голос и SMS), а потребление данных продолжает расти, пусть темпы роста и снижаются», — замечает он.

Рост передачи данных представитель ПАО «Мегафон» Алексей Титов назвал устойчивым трендом, который будет только усиливаться. «Проникновение интернета в целом (и фиксированного, и мобильного) в Петербурге — 77%, в СЗФО без учета Северной столицы — 64%. Доля пользователей мобильного интернета в Петербурге — 53% (в СЗФО без учета Петербурга — около 43%). То есть потенциал для роста есть», — подтверждает свое мнение данными специалист.

Он рассказал, что выручка от передачи данных во втором квартале 2015 года увеличилась на 10%. Вырос и объем передачи данных на одного абонента Северо-Запада — в среднем на 25% за год. Аудитория мобильного интернета, по замечанию господина Титова, прирастает за счет владельцев смартфонов и планшетов. А в Санкт-Петербурге «умных телефонов» у горожан больше, чем в среднем по Северо-Западу.

К примеру, среди абонентов МТС в Петербурге уровень проникновения смартфонов уже превысил более половины. «Объем трафика, передаваемого в сетях LTE, еженедельно увеличивается в среднем на 10%. И эта тенденция будет сохра-

няться», — поделился статистикой Рамиль Биккужин.

Об удвоении интернет-трафика на одного абонента говорит и менеджер ПАО «Вымпелком». А в сети Tele2 этот показатель вырос за первое полугодие в пять раз. По словам представителя оператора, рост выручки от передачи данных превысил 20%, а число подключений в первом квартале 2015 года увеличилось на 15% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года.

Представитель J'son & Partners Consulting Кирилл Кучеров уверен, что рост проникновения смартфонов и пользование абонентами сторонних сервис-провайдеров превращает мобильных операторов в «трубу» для передачи данных.

В свою очередь, эксперт АКГ «Деловой профиль» назвал активное внедрение бесплатных сервисов (WhatsApp, Viber, Skype) проблемой для операторов. «Именно развитие подобных сервисов в будущем будет вынуждать сотовых операторов искать новые способы сохранения занимаемых позиций», — отметил Армен Даниелян.

Однако директор макрорегиона «Северо-Запад» Tele2 Олег Телюков убежден, что мессенджеры не заменят SMS полностью. «Более того, привыкая общаться с помощью мессенджеров, клиенты, в результате отправляют больше сообщений по различным каналам, в том числе и через SMS», — сказал он.

ОТ 4G LTE К M2M Основной акцент в своем развитии все ключевые игроки рынка сотовой связи делают на расширении сети 4G LTE. Однако возможности союза сотовой связи и современных гаджетов не исчерпываются лишь передачей данных через интернет.

По мнению Рамиля Биккужина, основной тренд направлен на то, чтобы сделать смартфон еще более многофункциональным и личным. Так, набирающая популярность технология NFC (Near Field Communication) позволяет использовать «умный телефон» в качестве альтернативы банковской карте, проездному билету или ключу от дома.

Рассчитывают операторы и на развитие сервисов на базе технологии m2m (machine-to-machine). «Количество корпоративных клиентов МТС на Северо-Западе, подключающих m2m-сервисы, с каждым годом увеличивается как минимум вдвое», — сообщил Рамиль Биккужин.

Перспективным называет этот сегмент услуг и Алексей Титов. «Основное развитие m2m в России ждет в сфере b2b, и именно на корпоративных клиентов ориентированы многие m2m-проекты „Мегафона“. Общее количество SIM-карт в наших m2m-решениях в сегменте для корпоративных клиентов составляет 1,5 млн», — поясняет он.

Более того, в июне оператор стал партнером компании «РТ-Инвест транспортные системы», отвечающей за внедрение и работу на федеральных трассах системы взиманию платы за проезд большегрузов массой свыше 12 тонн. «Мегафон» предоставит 2 млн SIM-карт для установки в бортовые устройства тяжеловесов, которые будут использоваться в качестве механизма для оплаты.

«Быстрый интернет будет „драйвить“ рынок онлайн-контента — онлайн-кинотеатры, online-gaming — больше лицензионного и платного контента в хорошем качестве, доступного с мобильных устройств. Мобильные финансы — тренд мирового рынка сотовых операторов. Телефон-ко-

шелек и оператор-банк — это перспективы ближайших пяти лет», — прогнозирует представитель «Билайна» Антон Нечаев.

ДЫРЯВЫЙ ПАКЕТ Операторы солидарны во мнении: будущее мобильной связи — за пакетной моделью тарифов, когда за абонентскую плату можно подключить определенный объем минут, SMS и интернет-трафика.

В то же время эксперты телекоммуникационного рынка довольно скептически в отношении внедрения новых услуг и технологий в ближайшее время. «Кризис не позволяет операторам улучшать качество связи, так как ограничение закупок нового оборудования приводит к критическим уровням загрузки действующего, что существенно отражается на качестве телефонной связи и интернета», — подчеркнул Армен Даниелян.

По его мнению, курс рубля чрезвычайно важен для операторов, потому как они используют в основном импортное оборудование. Девальвация же приводит к удорожанию инвестиций. «Поэтому если воздействие кризиса продолжится и в 2016 году (что очень вероятно), то роста цен на услуги сотовых операторов не избежать. И если мы пока не наблюдаем открытого роста тарифов на связь, то скрытое повышение цен выражается в сокращении числа SMS, количества минут разговора, высокоскоростного интернет-трафика, включаемых в пакетные тарифы, и в удорожании стоимости услуг, оказываемых сверх пакета», — резюмировал эксперт.

Кирилл Кучеров из J'son & Partners Consulting солидарен с коллегой и считает, что в нынешних рыночных и экономических условиях ожидать от операторов увеличения капиталовложений трудно. ■

ОТЫГРАННАЯ ЦЕНА НА 75 ПЕТЕРБУРГСКИХ ТЕАТРОВ ЕЖЕГОДНО РАСХОДУЕТСЯ ДО 4 МЛРД РУБЛЕЙ ИЗ БЮДЖЕТНЫХ СРЕДСТВ. СКОЛЬКО ИМЕННО ТРАТЯТ СПОНСОРЫ НА ПАРТНЕРСТВО С ВЕДУЩИМИ ПЛОЩАДКАМИ, НЕИЗВЕСТНО, НО СУММА ОДНОЗНАЧНО ИЗМЕРЯЕТСЯ В СОТНЯХ МИЛЛИОНОВ. В КУЛЬТУРНОЙ СТОЛИЦЕ ПОСЕЩАЕМОСТЬ ТЕАТРОВ ВЫСОКА, НО ДАЖЕ В ТЕХ, ГДЕ ОНА СОСТАВЛЯЕТ 97%, РЕЧЬ НЕ ИДЕТ О РЕНТАБЕЛЬНОСТИ. В ЭТОЙ СФЕРЕ НА ПЕРВОЕ МЕСТО СТАВИТСЯ ХУДОЖЕСТВЕННАЯ ЦЕННОСТЬ, НАПРАВЛЕННАЯ НА ФОРМИРОВАНИЕ ОБЩЕСТВЕННОГО БЛАГА.

ВЛАДА ГАСНИКОВА

По данным сайта комитета по культуре Санкт-Петербурга, в городе действуют 75 театров. Из них пять — федерального ведения (у Мариинского и Александринского театров комитет посчитал обе сцены), 27 — это городские государственные учреждения, 24 — негосударственные учреждения, по шесть — государственных районных и некоммерческих организаций, еще четыре — это ведомственные учреждения, а три театра находятся на балансе Ленинградской области. В пресс-службе комитета не ответили на вопросы BG о петербургских театрах, в том числе о показателях их государственного финансирования и посещаемости.

Согласно закону об исполнении городского бюджета, в 2014 году комитет по культуре потратил за счет федеральных средств 57,9 млн на субсидии Театру балета Бориса Эйфмана, 138,8 млн рублей

— Михайловскому театру, 12 млн — Театру им. Ленсовета, 15 млн — Театру музыкальной комедии, 4 млн — театру «Суббота».

Из местного бюджета в прошлом году комитет по культуре потратил 2,97 млрд рублей на субсидии бюджетным театрам и концертным организациям; 413,7 млн рублей — автономным учреждениям этого профиля; 59,64 млн рублей выплатил негосударственным театрам за постановку или показ спектаклей. В 2015 году в городском бюджете заложены 3,03 млрд рублей на субсидии бюджетным театрам и концертным организациям, 425,8 млн рублей — аналогичным автономным учреждениям.

С января 2016 года в ведении города юридически появится еще одно учреждение — театр «На Литейном». Это произошло из-за желания областного правительства (на чьем балансе он и находится) объединить его с театром «На Васильев-

ском» в единую дирекцию, которую должен был возглавить худрук второго учреждения Владимир Словохотов. Сотрудники театра «На Литейном» воспротивились практике «театральных колхозов», проводя митинги и одиночные пикеты у здания правительства, отправляя письма президенту, заручившись поддержкой театрального сообщества. В конце августа городские и областные власти договорились о подготовке передачи театра в ведение Петербурга. В 2014 году субсидии на деятельность этого театра составили 64 млн рублей. Как обещал вице-губернатор Ленинградской области Николай Емельянов, на высвободившиеся деньги «можно провести никак не меньше спектаклей для жителей области, но даже больше, чем раньше».

ФЕДЕРАЛЬНАЯ ПЯТЕРКА В ведении Министерства культуры в Петербурге нахо-

дится пять театров: это Мариинский театр; Театр драмы им. А. С. Пушкина (Александринский); Большой драматический театр им. Г. А. Товстоногова; Малый драматический театр — Театр Европы; Пушкинский театральный центр в Санкт-Петербурге. По данным пресс-службы министерства, в 2014 году на финансирование этих театров из федерального бюджета было выделено 3,93 млрд рублей. На 2015 год запланированы субсидии в 3,79 млрд рублей.

Эти пять театров федерального подчинения в прошлом году посетили 1,15 млн зрителей (столько же — в 2013 году, для сравнения, в 2012 году — 848 тыс. зрителей, почти на треть меньше). И заполняемость этих храмов Мельпомены высока: лидирует Пушкинский центр с 97%, за ним следуют Мариинка и театр Европы с 92,5 и 91,5% соответственно, у БДТ — 70,4%, у Александринки — 65%. → 58

КУЛЬТУРА

57 → ИСТОЧНИК ТВОРЧЕСТВА Негосударственные театры, по сути, существуют за счет госсубсидий, которые уходят на декорации и их транспортировку, на аренду помещений, костюмы, свет и в последнюю очередь на зарплату служащим. Небольшая часть доходов приходится на участие в фестивалях.

Например, бюджет театра АХЕ составляет 2–3 млн рублей в год, половина из которых — это государственные средства, они идут на постановки спектаклей. На зарплату сотрудникам театр зарабатывает только гастрольями. Заемных средств и спонсоров нет. «Театр не может быть рентабельным даже с господдержкой», — уверен директор АХЕ Вадим Гололобов. Его труппа играет на площадках вместимостью от 100 до 1000 человек — это и «свой зритель», который следит за афишей театра, и привлеченные рекламой люди.

Театр «На Васильевском» существует только в рамках бюджетного финансирования. «Мы всегда занимаемся творчеством, а не подсчетами экономических показателей. Художник не может зарабатывать деньги для театра», — считает помощник художественного руководителя театра «На Васильевском» Александр Закржевский.

Бюджет государственного «Театра дождей» насчитывает около 9 млн рублей в год. Примерно 40% приходится на субсидию комитета по культуре, 60% — заработанные театром деньги от продажи билетов, спонсоров у учреждения нет. Выпуск спектакля обходится примерно в 1,2 млн рублей, основные расходы — это зарплата сотрудникам, аренда складов, перевозка декораций, выплата процента билетному оператору, выплаты Российскому авторскому обществу. «Здание, в котором располагается театр, находится у нас в безвозмездной аренде от города, но мы в него не помещаемся, поэтому

арендуем большие площадки для проката спектаклей, склады для декораций», — рассказывает PR-менеджер «Театра дождей» Алина Назинина. По ее словам, число зрителей растет, поэтому в прошлом сезоне даже пришлось ввести лист ожидания для зрителей, чтобы они могли записаться на спектакль, на который не могут достать билетов, и первыми получить информацию об их появлении. Рекламного бюджета у театра нет — в этом плане рассчитывают только на бартер или бесплатные объявления. Нет и меценатов, поддерживающих «Театр дождей».

Вообще, насколько показал опрос петербургских театров, спонсорам интересны только крупнейшие. Например, узнать спонсоров БДТ, МДТ — Театра Европы, Мариинского, Александринского и Михайловского театров не составляет труда — это крупнейшие государственные и коммерческие компании, для которых статус партнера таких учреждений — это в первую очередь маркетинговый ход. Ни в одном из этих театров в межсезонье не нашли возможности ответить на вопросы BG.

У театров рангом ниже, даже популярных, спонсоров уже нет: причиной тому меньшая статусность и отсутствие в театрах фандрайзеров, призванных привлекать средства на работу и развитие театров.

СЦЕНИЧЕСКАЯ ПЕРСПЕКТИВА В России действует концепция долгосрочного развития театрального дела на период до 2020 года, утвержденная летом 2011 года. Авторы констатируют: опережающий рост государственного финансирования театров по сравнению с динамикой собственных доходов — объективная закономерность. Театр экономически убыточен по своей природе не только в России, но и во всем мире. В связи с этим требуется государственная поддержка театральной деятельности.

«Театр является „инфантной индустрией“, то есть обладает спецификой, при которой доходы принципиально не могут покрывать всех издержек: здесь не действуют законы прибавочной стоимости в силу целого ряда социально-экономических причин. Это так называемая „болезнь Баумола“, он первый обосновал и описал эту проблему в книге „Исполнительские искусства: экономическая дилемма“, — рассказывают в пресс-службе Министерства культуры.

Одновременно в ведомстве признают: учредитель ставит перед театрами задачу по наращиванию внебюджетных доходов «для развития театрального дела как конкурентоспособного продукта, отвечающего запросу современного зрителя при сохранении традиционных духовных ценностей». По оценке Минкульта, это возможно за счет расширения формата постановок, привлечения зрителей разного возраста, маркетинговых проектов, рекламных и промоакций.

И в то же время государство рассматривает репертуарные театры сугубо как некоммерческие проекты. «Главная цель репертуарного театра — организовать оптимальные условия для создания спектаклей, которые являются нематериальной креативно-художественной ценностью, участвующей в формировании общественного блага, а не только развлечением или провокативной акцией, обеспечивающей возможности проведения досуга», — поясняют в пресс-службе Министерства культуры.

Во всех опрошенных BG театрах сообщили, что творчество остается первостепенным, а за экономическими показателями в них не гонятся.

«Мы привлекаем людей хорошими постановками. У нас постоянно появляются новые зрители и продолжают приходить завсегдатаи. Людям нужен добрый театр — как наш», — говорит Алина Назинина из «Театра дождей». ■

52 → Однако женщины более осторожно и взвешенно подходят к предложениям занять высокий пост, чем мужчины: последние практически сразу соглашаются, женщины же берут время «на подумать», соотносят нагрузку и ответственность с семьей, детьми. «Женщины не всегда уверены в своих силах. Я знаю примеры, когда женщине было предложено возглавить подразделение компании в регионе, а она отказывалась из-за неуверенности в своих силах. При этом ее руководитель был убежден в том, что она справится с предлагаемой работой. И ему пришлось даже уговаривать», — рассказывает Мария Чернобровкина.

СТИЛЬНОЕ ПРАВЛЕНИЕ Опрошенные BG бизнесвумен и эксперты отмечают различия в стиле управления и бизнес-поведении между мужчинами и женщинами. «У лучших женщин-руководителей принятие решений, стиль выстраивания отношений с партнерами и сотрудниками заметен отличаются от того, как эти процессы организуют мужчины», — комментирует Любовь Дуйко. — В ситуациях, в которых мужчины могут импульсивно и оперативно принимать серьезные решения, что, безусловно, есть ценное качество для руководителя, женщина способна гибко подойти к задаче, поступательно и, возможно, менее реактивно. Женщины достаточно быстро и гибко адаптируются к правилам игры, исторически установленным мужчинами, и даже совершенствуют их в силу качественно другого видения ситуации. Можно сказать, что женщины, достигшие высокого статуса в профессии, научились не только жить по мужским правилам, но даже эти правила использовать». Кроме того, госпожа Дуйко считает, что женщины более лояльны, чем мужчины, и более склонны созидать, чем завоевывать.

Юлия Уракчеева отмечает, что многие руководители считают женские технологии управления более адаптированными к современным российским условиям нестабильности и неопределенности. «Что значит „женские технологии“? Это коммуникабельность, эмоциональная ориентация на клиента, умение устанавливать доверительные отношения, отсутствие установки „победа любой ценой“. Таким образом, женское лидерство отличается от мужского: если мы возьмем харизматичного лидера-вдохновителя и традиционного сильного лидера, то с высокой долей вероятности первым будет женщина, вторым — мужчина», — делится она.

Собеседницы BG не исключают, что в сегодняшних кризисных условиях количество женщин-руководителей возрастет в силу их способности принимать нестандартные решения в сложных ситуациях. По мнению Надежды Солдаткиной, если женщина занимает или стремится занять руководящую позицию, то она уже приняла для себя главное решение: работа — это одна из важнейших частей ее жизни. «Женщина-руководитель более целеустремленна, ответственна, и, конечно, в большинстве случаев это прирожденный трудолюбивый и перфекционист. Вопреки сложившимся стереотипам, она не позволяет своим эмоциям влиять на ход рабочего процесса. Но не стоит думать, что через 15–20 лет мы достигнем паритетного соотношения между мужчинами и женщинами в топ-менеджменте. Однако процесс переоценки роли женщины в руководстве уже необратим», — полагает госпожа Солдаткина. ■



АЛЕКСАНДР КОРЯКОВ

ТЕАТРЫ ФЕДЕРАЛЬНОГО ВЕДЕНИЯ НАИБОЛЕЕ «БОГАТЫ» ЗА СЧЕТ НЕМАЛЫХ БЮДЖЕТНЫХ ВЛИВАНИЙ И НАЛИЧИЯ СПОНСОРОВ. ОНИ ЖЕ МОГУТ ПОХВАСТАТЬСЯ И НАИЛУЧШЕЙ ЗАПОЛНЯЕМОСТЬЮ



ЛЕОНТЬЕВСКИЙ
Мыс

С ВЫСОТЫ РАСПОЛОЖЕНИЯ

(812) 999-44-00

САНКТ-ПЕТЕРБУРГ, ЖДАНОВСКАЯ УЛ., 45

yoo
Inspired by
STARCK

ООО «ЛЕОНТЬЕВСКИЙ МЫС». ОБЪЕКТ СТРОИТСЯ ПО 214 ФЗ.
ПРОЕКТНАЯ ДЕКЛАРАЦИЯ НА САЙТЕ LMSPB.RU.
ФИНАНСОВЫЙ ПАРТНЕР – ПАО «БАНК БФА».
* ВДОХНОВЛЕННЫЕ СТАРКОМ

Клиника «АВА-ПЕТЕР»

2

клиники
репродуктивной
медицины
в Санкт-Петербурге

20 лет на рынке
репродуктивной
медицины

> 5000 циклов
ВРТ
в год

40 000 пациентов
ежегодно

Клиника «Скандинавия»



Все ^{детские}
и ^{и взрослые}
специалисты

> 80 медицинских
направлений

10 отделений во всех
районах города
+ Северная клиника

107 000 пациентов
ежегодно

Лиц. 78-01-005727 от 24.04.2015. Реклама

СЕВЕРНАЯ КЛИНИКА

> 300

специалистов

90

направлений

10 500

метров кв.

103

места в стационаре

Педиатрический стационар (открытие в сентябре)

- Стационар на 16 коек
- Педиатрия
- Общая хирургия
- Офтальмология
- Гастроэнтерология
- Пульмонология
- Отоларингология
- Травматология
- Ортопедия
- Урология

Круглосуточная служба экстренной помощи

- Скорая помощь
- Травмпункт
- Рентген
- Экстренная помощь гинеколога, травматолога, хирурга, уролога, педиатра.



ЛЕЧЕНИЕ ПРОВОДИТСЯ ПОСЛЕ КОНСУЛЬТАЦИИ С ВРАЧОМ О ВОЗМОЖНЫХ ПРОТИВПОКАЗАНИЯХ