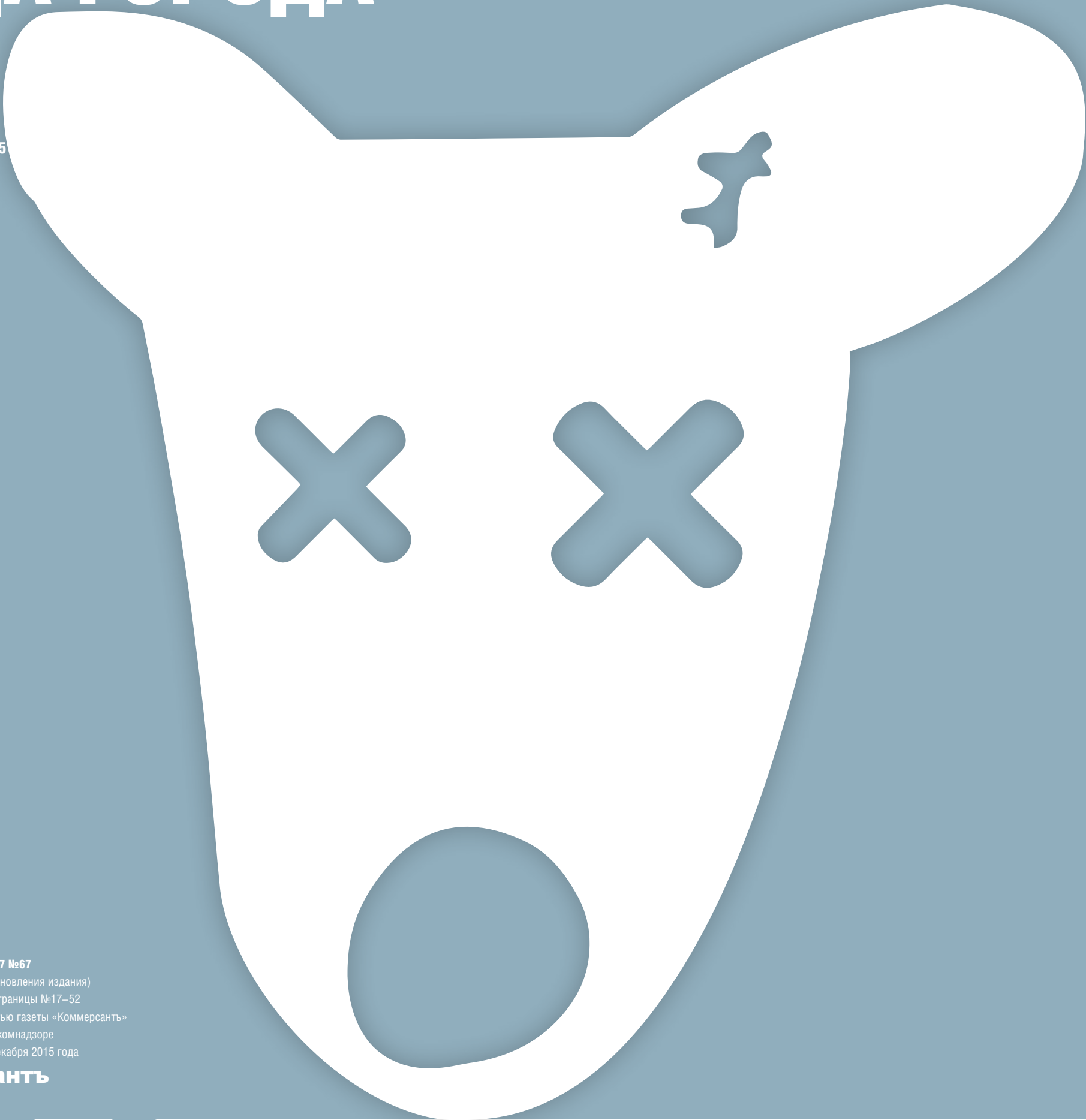


САНКТ-ПЕТЕРБУРГ ЛИЦА ГОРОДА

СИГНАТУРА
С ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ
ЛИЦОМ / 22
СВОЯКАМ ЗДЕСЬ
НЕ МЕСТО / 38
РЕСТОРАТОРЫ
ВЗЯЛИСЬ ЗА
КОДИРОВАНИЕ / 45
ОХОТНИКИ ЗА
СУВЕНИРАМИ / 46



Вторник, 18 апреля 2017 №67
(№6061 с момента возобновления издания)
Цветные тематические страницы №17–52
являются составной частью газеты «Коммерсантъ»
Зарегистрировано в Роскомнадзоре
ПИ № ФС 77-64424 31 декабря 2015 года

Коммерсантъ
в Санкт-Петербурге

SOCIAL REPORT

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПАРТНЕР ВЫПУСКА



ПАРТНЕРЫ ВЫПУСКА



Реклама



«Петербург после дождя»

Вид на дом ArtStudio на 2-й Советской улице



ЧЕТЫРЕ ГОРИЗОНТА

ДОМ НА СВЕРДЛОВСКОЙ НАБЕРЕЖНОЙ



«Утро на Неве»

Вид на Дом «Четыре горизонта»
с высоты Смольного собора

ДОМ СДАН



The art of real estate

rbi.ru

КВАРТИРЫ В ЦЕНТРЕ ПЕТЕРБУРГА

(812) 320-76-76



ЕЛЕНА БОЛЬШАКОВА,
РЕДАКТОР SOCIAL REPORT
«ЛИЦА ГОРОДА»

НЕКОТОРЫЕ РТЫ МОГУТ
БЫТЬ ЗАКРЫТЫ

Данный выпуск SR предназначен не для молчунов. В его материалах найдутся советы по построению личного блога, рассуждения о необходимом уровне осторожности в сети, этических сторонах бизнес-общения.

Но сначала — о рейтинге открытости петербургских топ-менеджеров. В прошлом году в пятерке лидеров собрались только владельцы аналитических и консалтинговых агентств, что подвигло редакцию определить экспертное сообщество — руководителей заведомо публичного бизнеса — в отдельную группу. Только Александр Рассудов, учредитель Rightmark Group, остался в основном списке, заняв первую строчку. До сентября 2016 года господин Рассудов цитировался на страницах газет в роли председателя совета директоров застройщика «Лидер Групп», а после избрания в городской ЗакС — в качестве младшего партнера фирмы. Большую лепту в его победу внес «Деловой Петербург», который чаще звонит господину Рассудову, чем другим представителям «реального» сектора. Мы вернулись к использованию в качестве источников исследования исключительно ежедневных деловых СМИ.

В 2014 году, после прекращения работы редакции «РБК Daily» в Петербурге, этот ресурс в нашем рейтинге был заменен на журналы «Эксперт» и «Эксперт Северо-Запад». В последнем за год до этого сменилось руководство. По прошествии нескольких лет концепция журнала отдалилась от первоначальной, и нам представилось логичным вновь обратиться к классической деловой прессе, пусть и не представленной в городе. Выяснилось, что РБК больше других петербуржцев жалует на своих страницах мнение главы компании «Infoline-Аналитика» Михаила Бурмистрова (и в этом не отличается от «Ведомостей» и «Коммерсанта»; «Деловой Петербург» из экспертов больше любит генерального директора СРО «Объединение строителей Санкт-Петербурга» Алексея Белоусова) и ныне находящегося в сизо генерального директора холдинговой компании «Форум» Дмитрия Михальченко (для «Ведомостей» это совладелец «Юлмарта» Дмитрий Костыгин, а для «Коммерсанта» — исполнительный директор группы «С. З. Р.» Павел Бережной и директор Государственного Эрмитажа Михаил Пиотровский).

«БЛОГИНГ —
ЭТО НЕ ТОЛЬКО
ПОСТИНГ»

СПЕЦИАЛИСТЫ МЕДИЙНОЙ КОММУНИКАЦИИ
УВЕРЕНЫ В ПОЛЬЗЕ ПЕРСОНАЛЬНОЙ КОЛОНКИ ДЛЯ БИЗНЕСМЕНА.
ПОДОЙТИ К КОНТЕНТУ ОНИ ПРИЗЫВАЮТ СО ВСЕЙ СЕРЬЕЗНОСТЬЮ.
ВАЖНЫ ЧЕСТНОСТЬ, СТИЛЬ И ПРЕДМЕТНОСТЬ — ЧИТАТЕЛИ ОНЛАЙН-
ДНЕВНИКОВ МОГУТ ИСКАТЬ КАК ПАРТНЕРА ДЛЯ БИЗНЕСА,
ТАК И «ВОЛШЕБНЫЙ ПИНОК» ДЛЯ ЕГО СТАРТА.

ПОДГОТОВИЛА КРИСТИНА НАУМОВА

ЕКАТЕРИНА ЕМЕЛЬЯНОВА,
генеральный директор PR-агентства «Медиатор»:

— Интересный блог можно сделать о чем угодно — от продукции бетонного завода до обедов в офис. Поэтому при решении о создании личного блога стоит отталкиваться не от сферы, в которой человек работает, а от его личных интересов. Насколько он публичная персона и хочет ли ею быть? Хочет ли строить личный бренд? Есть ли ему что рассказать о себе и о своем деле? И главное, обладает ли он достаточными ресурсами для ведения блога? В том числе временными. Личный блог нельзя отдать подрядчику на аутсорсинг и забыть об обоих. Это очень индивидуальное решение. Именно поэтому это не must have — в отличие от сайта компании и группы в социальных сетях.

НАНА КУЛИКОВА,
управляющий партнер
агентства «Русинтернетком»:

— Чиновникам блог необходим, но очень важно, чтобы они вели его сами или хотя бы активно участвовали в создании текстов. Можно наговаривать на диктофон для расшифровки. Только в этом случае тексты выглядят не пиарными, написанными «суконным языком плаката», а живыми историями «с человеческим лицом». Общественным деятелям вести блоги надо обязательно, на то они и общественные деятели.

СОФИЯ ЛАЗАРЕВА,
управляющий партнер PR-агентства
полного цикла «Ясный день»:

— Интересный блог с уникальным контентом и ярко выраженной точкой зрения будет полезен собственнику любого бизнеса. В информационном поле и на большинстве рынков наблюдается переизбыток заурадной информации и фактов, переходящих из статьи в статью. Люди все чаще общаются эмодзи и картинками. Поэтому интересный контент, грамотный язык статей сможет привлечь к собственнику и его бизнесу положительное внимание и даже вызвать пиетет, сможет находящегося как владельца, так и его товар на новый уровень. Но я бы не стала идеализировать блог как мегаинструмент при продвижении бизнеса. Это скорее «изюминка», вишенка на торте.

АНАСТАСИЯ КОМАРОВА,
учредитель маркетингового агентства Cleverra:

— Личный блог нужен собственнику как в сфере b2c, так и в сфере b2b. Последний тренд в маркетинге диктует: люди хотят



ЗАМЕТКИ МОГУТ БЫТЬ И В ФОРМЕ ВИДЕО ИЛИ АУДИО. ДАЖЕ ШОУ СТИВА ДЖОБСА ПРИЧИСЛЯЮТ К «ЖИВЫМ БЛОГАМ», ПОЛАГАЯ, ЧТО БЕЗ НИХ УСПЕХ APPLE НЕ БЫЛ БЫ ТАКИМ ГРОМКИМ

покупать товары и услуги у людей, а не у бренда и яркой вывески. Личный блог позволяет предпринимателю повысить доверие к своему бренду, придать ему человеческое лицо. Важно при этом правильно выбрать площадку для блога. Дурной тон — размещаться не там, где твоя целевая аудитория.

ЕЛЕНА СТАРОСТИНА,
партнер агентства по развитию персонального
бренда «Космос-4»:

— Люди доверяют людям — основной принцип в персональном брендинге. Отсутствие синергии между именем руководителя и корпоративным брендом насторожит потенциальных клиентов. На российском рынке бытует некое заблуждение, что персональный бренд равен образу. Этой формулой активно пользуются начинающие «гуру» личного бренда, чем извращают правильное понимание вопроса и создают соответствующее отношение аудитории к рынку данных услуг. Персональный бренд — это не только полировка образа до «самого обаятельного и привлекательного», а полноценная стратегия продвижения руководителя или собственника, основанная на ценностях, мотивах, чертах личности и компетенциях.

АЛЕКСАНДР КОТ, генеральный директор
агентства TextForce:

— Блог точно нужен в двух случаях. Первый — когда компания выводит на рынок новинку, преимуществ которой нужно донести до потребителя. Скажем, личные презентации Стива Джобса можно считать «живым блогом». Без этих шоу едва ли успех Apple был бы таким громким. В любом случае компания точно не стала бы культовой. Второй — когда успех фирмы сильно зависит от степени доверия к ее продуктам. Например, бизнес по продаже туров, строительная или страховая компания. Важно соблюдать авторский стиль. Можно привести в пример блоги в ЖЖ Олега Тинькова, Михаила Слободина и бывшего президента РЖД Владимира Якунина. Причем, насколько я знаю, за Якунина блог писал специальный человек, однако авторский стиль был сохранен в полной мере. Видимо, Якунин довольно сильно правил текст.

АЛЕКСАНДР ИВАНОВ,
автор проекта Finsovetnik.com:

— Польза от ведения личного блока еще и в том, что это помогает структурировать собственные мысли и искать новые идеи. Регулярное их изложение дает возмож-

ность не только рассказать другим о том, чем вы занимаетесь, но и самому проникнуть в суть бизнеса. Не говоря уже о том, что комментарии подписчиков могут дать вам ценные идеи, как его можно усовершенствовать.

ВЛАДИМИР ВИНОГРАДОВ,
президент группы компаний Pro-Vision:

— На мой взгляд, личный блог необходим представителям шоу-бизнеса, руководителям публичных организаций и компаний, работающих в области маркетинга и PR. Например, в коммуникационной сфере качество самопиара – показатель того, как ты можешь продвинуть клиента. Независимо от платформы блога, золотым правилом является непосредственное участие руководителя. В каждом посте читатель должен чувствовать его стиль. Также важно отдавать себе отчет, что блогинг — это не только постинг. Обычно 80% времени уходит на интерактив с аудиторией: общение с подписчиками, ответы на их вопросы.

КСЕНИЯ ПАВЛЕНКО,
руководитель студии PRoK Analytics:
— Все чаще в лидах новостей СМИ мы можем прочесть: «Компания N сделала то-то, об этом сообщил руководитель компании в своем личном блоге...» Таким образом, блог становится эффективным инструментом в media relations, а контент компании попадает к целевой аудитории как бы непреднамеренно. Можно сказать, что блог необходим руководителям тех компаний, в которых изначально сильна репутационная составляющая.

ЕЛИЗАВЕТА ВИКУЛОВА,
руководитель Первой студии сторителлинга:
— Тем, кто еще по каким-то причинам не ведет блог или ведет так, «чтобы было», стоит обязательно обратить на него вни-

мание как на серьезный инструмент продвижения бизнеса. Форматы могут быть самые разные. Можно вести видеоблог на YouTube и в Instagram, где это позволяет формат «одной минуты». Можно аудио: например, в Telegram есть для этого инструмент аудиозаметок. Сегодня выделиться среди конкурентов и найти своего клиента на долгосрочную перспективу можно, только лишь транслируя свои ценности, а блог — идеальный для этого инструмент.

АЯЗ ШАБУТДИНОВ,
владелец группы компаний Like:

— Я считаю, что ведение блога — это новый тренд в продвижении бизнеса, и это работает в любой сфере. Главное — быть полезным людям. Блог должен нести идею, вдохновлять, помогать, обучать. Каждый пост — это ваш посыл. У читателя должно оставаться послевкусие, место для раздумий и своих идей. Например, на меня подписано более 250 тыс. человек. Люди учатся в моем блоге, кто-то находит там волшебный пинок для себя.

ТИМУР АБДРАХМАНОВ,
сооснователь и управляющий партнер сервиса ремонта квартир «Квадрим»:
— Личный блог полезен для того, чтобы подкреплять деловую репутацию грамотной и осознанной речью. Секрет успешного блога — в его постоянстве. Люди читают тех, кто регулярно создает качественный контент, соответствующий ожиданиям аудитории и даже их превосходящий. Важны также честность, простая форма и актуальность.

АННА ШТЫРЛИНА,
генеральный директор коммуникационного агентства «Практика»:
— Для юристов личный блог — один из главных способов поддерживать свою

экспертность и практиковать навыки оперативного реагирования на новости. Это не просто возможность высказаться на конкретную тему, но и шанс инициировать дискуссию, привлечь внимание коллег и оппонентов, а также потенциальных клиентов, которые используют блоги юристов как справочник и правовой консультант.

БУЛАТ ГАНИЕВ,
управляющий партнер студии разработки IT-решений «Технократия»:
— Блог помогает привлекать единомышленников для развития бизнеса. Мы, например, через Facebook познакомились с людьми, которые позже помогли нам открыть представительства в США и Китае, а также работают нашими агентами в Англии и Швейцарии.

НИКОЛАЙ НОВОСЕЛОВ,
руководитель проекта ArtNauka:
— Для себя я выделил в качестве секрета успешного блога вовлечение читателей. Активным читателям уже не так нравится просто лайкать чьи-то мысли или просто перепечатывать посты. Должно быть пространство для самовыражения и участия. В остальном факторы успешности не меняются: честность, близость темы и мнения читателю, живые примеры и драматургия сюжетов.

ПАВЕЛ ЧЕСНОВОВ,
владелец сети баров NeBar и «Руки вверх»:
— Если понимать личный блог как «прокачанные» аккаунты в соцсетях, то, на мой взгляд, такой формат общения нужен для любого бизнеса, где человек при покупке руководствуется не только рациональными, но и эмоциональными мотивами. Доверие, симпатия, просто понимание, что за продуктом стоит живой человек. В моей сфере гости через знакомство с моими

соцсетями могут почувствовать, что приходят не просто в бар, а в гости к хозяину заведения. Потом я знакомлюсь с ними лично, знаю всех постоянных гостей — так рождается комьюнити.

АЛЕКСАНДР КУЗЬМИН,
владелец и генеральный директор холдинга «Русхолтс»:
— Блог — это публичная трибуна, где можно открыто выразить свою точку зрения. Я строил компанию в 1990-х абсолютно «белой», так, чтобы удовлетворить взыскательный подход ключевых иностранных партнеров из компании Honeywell. В результате в узком кругу мы приобрели репутацию enfant terrible: вечно «Русхолтс» наводит везде порядок, все делает прозрачным, борется с нечестными тендерами. Быть хорошим для всех я не могу, есть контрагенты, которых порой приходится не просто подталкивать к переменам, а принуждать. Блог — подходящая для этого площадка.

ДМИТРИЙ БЕНЦ,
основатель Loqui Business:
— Блог руководителя в социальных сетях — такая же часть внешних коммуникаций, как статьи в прессе или интервью. Часто как раз пиарщики настаивают на подобном общении с аудиторией и сами инициируют и пишут материалы. Получается предсказуемый формат: выверенные заметки, прошедшие несколько уровней внутренней цензуры и проверенные на соответствие корпоративной политике. Насколько отличается такая форма подачи информации от живого общения? Разительно. Поэтому одновременно в компаниях существуют и закрытые каналы: корпоративная социальная сеть, внутренняя газета или ТВ. Это часть внутренних коммуникаций, не предназначенная для сторонних ушей и глаз. ■

ВНЕШНИЕ ВНЕШНИЕ СВЯЗИ СПРОС НА УСЛУГИ ПОДРЯДНОЙ ПРЕСС-СЛУЖБЫ В ПЕТЕРБУРГЕ РАСТЕТ, А БЮДЖЕТЫ КОМПАНИЙ-ЗАКАЗЧИКОВ УМЕНЬШАЮТСЯ. ПРИ ЭТОМ ОНИ ВСЕ ЧАЩЕ ПРЕДПОЧИТАЮТ РАБОТАТЬ С НЕБОЛЬШИМИ АГЕНТСТВАМИ, СПЕЦИАЛИЗИРУЮЩИМИСЯ НА ОПРЕДЕЛЕННОЙ ОТРАСЛИ. СРАВНИВ ЦЕНЫ НА УСЛУГИ СО СТОЛИЧНЫМИ, НЕКОТОРЫЕ МОСКОВСКИЕ КОМПАНИИ ТОЖЕ СТАЛИ ОБРАЩАТЬСЯ К ПЕТЕРБУРГСКИМ ПИАРЩИКАМ ЗА АУТСОРСИНГОМ. АЛЕНА ШЕРЕМЕТЬЕВА

Рынок коммуникационных агентств Петербурга очень неоднороден. По оценке экспертов, на нем работает несколько десятков компаний. Однако услуги внешней пресс-службы предоставляют лишь 15 агентств, в которых данная компетенция выделена в самостоятельное направление. «Это могут быть довольно большие фирмы со штатом в 20–30 человек или, наоборот, „малыши“, где трудится два-три сотрудника и которые специализируются, например, на ресторанном бизнесе или рынке недвижимости. Есть и „золотая середина“ (пять-десять сотрудников и несколько практик по отраслям), к которой я бы отнес и наше агентство», — рассказывает генеральный директор PR-агентства «Пресс-папье» Глеб Крампец. По оценкам управляющего партнера компании Fresh Russian Communications

Ксении Алексеевой, у сетевых агентств может быть под 100 клиентов, а у маленьких бутиковых — пять-десять. Многие компании работают с московскими коммуникационными фирмами, которые тоже занимают большую долю рынка в Петербурге.

Общий объем сегмента в городе (без учета SMM, услуг по коррекции поисковой выдачи, затрат на проведение крупных деловых мероприятий) Глеб Крампец оценивает в 500–600 млн рублей в год. По подсчетам генерального директора коммуникационного агентства «Репутация» Натальи Сусловой, диапазон цен на PR-сопровождение начинается от 30 тыс. рублей в месяц и может достигать 2 млн рублей, средний размер контракта последние два-три года держится на уровне 120–200 тыс. рублей в месяц.

И ПРОВОДНИК, И БУФЕР Чаще всего услугами внешней пресс-службы пользуются отечественные и зарубежные компании, которые только выходят на местный рынок. «Им важно быстро и ярко заявить о себе, поэтому нет времени на длительный подбор PR-команды. В данном случае агентство может оптимально решить все задачи», — говорит Наталья Суслова. Кроме того, к помощи услуг таких профессионалов, по ее словам, прибегают компании, которым нужен «внешний буфер», чтобы в случае форс-мажора свалить на него вину. «Это не такой уж экзотический вариант. Одно дело, когда вы говорите своим партнерам, что в утечке информации виноват ваш пиарщик (то есть вы сами, так как это вы не выстроили процессы в собственной компании), и совсем другое, когда виноватым оказывает-

ся агентство», — приводит пример господжа Суслова. Часть заказчиков понимает, что процесс согласования внутри компании слишком затратный по времени, и им проще нанять агентство, которое будет заинтересовано в их получении. «В этом случае у журналистов есть шанс получить ответы хотя бы на половину отправленных запросов, а у клиента — нужные ему публикации. Не самый приятный тип клиента для агентства, но один из самых распространенных», — отметила глава «Репутации». Глеб Крампец замечает, что меняется структура клиентов: если раньше среди заказчиков было больше инвестпроектов, то сейчас все чаще обращаются за сопровождением корпоративных конфликтов и антикризисным PR. → 22

21 → УРОВЕНЬ ПАРАНОИИ Внешняя пресс-служба, по словам генерального директора PR-агентства «Медиатор» Екатерины Емельяновой, позволяет компаниям быстро встроиться в информационную среду, используя уже наработанную агентством систему работы с запросами и базами СМИ, а также его личные связи с журналистами на рынке.

Глеб Крампец к плюсам пресс-службы на аутсорсинге относит тот факт, что агентства не уходят в отпуск и не болеют. «По Гражданскому кодексу разорвать отношения с агентством легче и дешевле, чем сократить штатного работника. При этом если брать в расчет затраты на содержание рабочего места, соцпакет, агентства сопоставимы по стоимости с наймом качественных специалистов, которых, кстати, еще нужно найти», — утверждает он.

Главным минусом агентств, по словам руководителя «Пресс-папье», является их «удаленность». «Не все заказчики психологически готовы отдать функцию PR на аутсорсинг. Кто-то боится делиться с консультантами внутренней информацией, хотя эта проблема легко снимается на этапе отбора (отзывы, портфолио работы на конкретном рынке, проверка репутации фирмы), а также с помощью договора о конфиденциальности», — рассказывает Глеб Крампец.

Управляющий партнер коммуникационного агентства «Со-общение» Никита Степнов считает, что минусы работы с агентством заключаются лишь в том, что оно делает ровно то, что включено в договор и, в отличие от штатного сотрудника, на него сложно, не меняя суммы контракта, повесить дополнительные работы.

«Многим работать с агентством еще и не слишком комфортно, так как оно всегда знает и умеет больше и на него трудно давить. К тому же агентство заинтересовано в быстрой и относительно формальной работе „написали-согласовали-опубликовали“, а не в долгих разговорах о жизни и судьбе, которые так любят в Петербурге», — иронизирует господин Степнов.

Однако качество оказываемых услуг нестабильно, отвечает Екатерина Емельянова. «Обычно продают услуги топ-менеджеры агентства (которые чаще всего



К ПОМОЩИ КОММУНИКАЦИОННЫХ АГЕНТСТВ ВСЕ ЧАЩЕ ОБРАЩАЮТСЯ В СЛУЧАЕ ЧП В НАДЕЖДЕ НА ИХ ОТЛАЖЕННЫЕ СХЕМЫ РАБОТЫ, ДОСТУП К БАЗАМ И ОБШИРНЫЕ СВЯЗИ

являются основателями компании и отличными специалистами), а выполняет работы линейный менеджер, чей профессиональный уровень значительно ниже», — иллюстрирует ситуацию госпожа Емельянова.

Еще одним возможным недостатком привлечения внешней пресс-службы, по ее словам, является политический момент. «Например, клиенту-застройщику может не понравиться, если его агентство заключит контракт с прямым конкурентом. В определении круга конкурентов все будет зависеть от уровня паранойи. Конкуренция может быть и по сегменту (например эконом-класс), и по локации (проекты в одном районе)», — делится опытом эксперт. Если учесть, что у каждого застройщика может быть несколько проектов в разных районах и разного уровня, вариантов для пересечения интересов масса.

ТРЕБОВАНИЯ К СПЕЦИАЛИЗАЦИИ

Как отметили участники рынка, заказчики все чаще обращают внимание на специализацию агентства по отраслям. По мнению Натальи Суловой, специализация — это одно из ключевых преимуществ PR-агентства, потому что невозможно быть одинаково хорошим во всем. «Есть агентства — старожилы, которые работа-

ют на этом рынке более 15 лет, у них, как правило, нет специализации, они ведут компании разных профилей. Но даже в рамках таких агентств есть разделение на „практики“. По сути, это та же самая специализация, но внутри агентства», — рассказывает госпожа Сулова.

Глеб Крампец согласен с коллегой: «Специализация существует, хотя некоторые большие агентства заявляют, что ее нет и что они могут эффективно продвигать любую компанию из любого сектора экономики. На самом деле, такой подход помогает им в продажах, особенно если это утверждение делается с очень уверенным лицом, но качество услуг при нем неизбежно будет ниже. Менеджер проектов не может одновременно одинаково хорошо разбираться в жилом строительстве, IT и ритейле. У него нет необходимых знаний и не всегда налажены связи с журналистами и лидерами мнений».

Ксения Алексеева утверждает, что есть отрасли, где специализация необходима. «Например, это политика или фармацевтика. Как правило, они предпочитают работать со специализированными агентствами, чьи специалисты „в теме“, хорошо знают законодательную базу, ограничения и возможности рекламы и PR, что со-

кращает риски ошибок и следующих за ними финансовых штрафов или других санкций», — поясняет она.

КУПИТЬ НЕМНОГО РАЗОЧАРОВАНИЯ

По замечанию госпожи Алексеевой, тренд последних лет состоит в том, что крупные клиенты все чаще выбирают бутиковые, а не сетевые агентства, рассчитывая получить более качественные услуги.

Наталья Сулова ожидает, что специализация агентств усилится: будут и дальше появляться небольшие фирмы с сильной отраслевой экспертизой (юридической, страховой, финансовой).

Из интересных тенденций она отмечает, что за последние два года у петербургских агентств стало гораздо больше московских клиентов. «Причем это не только компании, которые вышли на петербургский рынок. При сравнимом качестве стоимость PR-услуг в Петербурге ниже, чем в Москве, поэтому некоторые бизнесы сознательно сокращают расходы, выбирая подрядчиков за пределами столичного региона. Территориальная удаленность не мешает выполнять работу, а при необходимости личной встречи с заказчиком это вопрос четырех часов и цены билета на „Сапсан“», — поясняет госпожа Сулова.

Никита Степнов видит деградацию самой идеи работы со СМИ. «В силу слабой подготовки и некачественных инфоповодов многим компаниям PR не дается. Но вместо того, чтобы учиться на своих ошибках и повторять попытки, они просто исключают этот канал из своего микса, сосредотачиваясь на SMM или оставляя самые простые инструменты, например, никем не читаемые пресс-релизы», — сетует эксперт.

Играет роль, по его словам, и резкое снижение бюджетов. «Девелоперы, которые были основными заказчиками PR-услуг на местном рынке, сократили свои активности. А большинство IT-компаний, по результатам нашего исследования, проведенного в ноябре прошлого года, готовы выделять на PR до 50 тыс. рублей в месяц. Понятно, что по такой цене можно купить только немного разочарования, что обычно и происходит», — резюмирует господин Степнов. ■

СИГНАТУРА С ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ ЛИЦОМ

В ПРОТИВОВЕС РАСХОЖЕМУ МНЕНИЮ, ЧТО ИНФОРМАЦИОННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ — ЭТО ПРОДВИНУТЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И УСОВЕРШЕНСТВОВАННОЕ «ЖЕЛЕЗО», В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ — ЭТО ЛЮДИ. РАДИ СОБСТВЕННОГО СПОКОЙСТВИЯ БИЗНЕСУ НЕОБХОДИМО ВКЛАДЫВАТЬСЯ В ПРОСВЕЩЕНИЕ СОТРУДНИКОВ ВСЕХ ОТДЕЛОВ И ТРАТИТЬ НА ПРОФИЛАКТИКУ УТЕЧЕК ДАННЫХ В СРЕДНЕМ 15–20% ОТ ГОДОВОГО БЮДЖЕТА НА IT. ВЛАДА ГАСНИКОВА

Информационная безопасность (ИБ) начинается со стратегии: компания должна понимать, какие корпоративные данные являются для нее наиболее критичными, как осуществляются их хранение и защита в сети, каким образом ценная информация может быть похищена, уничтожена или модифицирована. После этого в зависимости от приоритетов по защите данных и финансовых возможностей бизнеса компания создает свою программу

ИБ, рассказывает руководитель направления оптимизации и контроля сети КРОК Андрей Врублевский.

«Руководству нужно помнить, что ИБ работает на бизнес, а не наоборот. Поэтому в разработке стратегии информационной безопасности активное участие должен принимать топ-менеджмент, руководители всех подразделений, имеющих доступ к служебным данным, в том числе к важным бумажным документам. Бизнес

определяет перечень угроз и цену, которую он готов заплатить за защиту от них», — говорит господин Врублевский.

Для коммерческих компаний задачи одинаковы: не допустить утечек финансовых данных, избежать репутационных потерь, сохранить в секрете внутреннюю «кухню», не потерять клиентскую базу, защитить персональные данные сотрудников и заказчиков, перечисляет председатель совета директоров

«СёрчИнформ» Лев Матвеев. «Технологические угрозы могут временно нарушить работу компании, коммуникации, связь с клиентами — но это все достаточно быстро решается. А вот обиженный топ-менеджер, имеющий доступ ко всем секретам, планам, финансовым и аналитическим документам, может нанести не только серьезный ущерб бизнесу, но полностью его разрушить», — подчеркивает господин Матвеев. → 24

ЗАЩИТА ДАННЫХ

Время совместных решений



Реклама

*Надежные партнерские
отношения для будущих побед*



ВТБ

Мир без преград

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

Банк ВТБ (ПАО). Генеральная лицензия Банка России № 1000

22 → ПРЕСТУПНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

IT-угрозы делятся на две глобальных группы: технологические и человеческие. Вторые — самые распространенные. «Сейчас тех же вирусов крайне мало, основные вредоносные программы — трояны. Их особенность в том, что сами по себе они не распространяются: для их запуска нужна помощь пользователя — клик по ссылке, запуск программы. Именно пользователи бездумно открывают все подряд рассылки и посещают с рабочего места опасные сайты», — объясняет ведущий аналитик отдела развития компании «Доктор Веб» Вячеслав Медведев.

Появляются угрозы нового поколения, в которых приемы социальной инженерии становятся все более изощренными. «Сейчас в атаках используется предельно персонализированная информация, которая убедит даже опытного пользователя, что сообщение отправлено ему лично. В результате, даже если используемая система защиты перенесет информацию в карантин, любой обнаруживший ее там будет уверен, что это ошибка и что данное сообщение нужно срочно отправить адресату», — делится технический директор Trend Micro в России Михаил Кондрашин.

Он рассказывает про новый вид атак — BEC (Business Email Compromise). Там вредоносный код вообще не используется: злоумышленники достигают своих целей, подделывая сообщения под распоряжения VIP-клиентов или руководства, например, с требованием срочного перевода денег по указанным реквизитам. «Несмотря на то, что такая атака кажется невероятно сложной, ущерб в мировом масштабе оценивается в миллиарды долларов. С учетом новых тенденций в любой организации необходимо внимательно рассмотреть каждый бизнес-процесс, приводящий к переводу денег наружу и проанализировать возможность его компрометации с использованием сообщений, выглядящих как несомненно подлинные, но не являющиеся таковыми», — призывает господин Кондрашин.

Генеральный директор компании «Атак Киллер» Рустэм Хайретдинов приводит такой пример: мотивированный на продажи клерк, чей профиль злоумышленники находят в соцсетях, получает письмо от потенциального покупателя, вкладки или партнера. Письмо содержит, кроме безобидной и реально выглядящей информации о сотрудничестве, файл MS Office или PDF, зараженный вирусом. «Он атакует какую-нибудь безобидную систему, которую приходят чинить администраторы, при этом вводя свои пароли, которые перехватываются вирусом. Получив администраторский доступ к системе, вирус прописывает себя на платежном сервере и формирует платежи на заранее подготовленные компании», — описывает господин Хайретдинов.

Продвинутые способы краж обычно многоступенчатые, но сейчас все чаще применяются приемы социальной инженерии. В одной крупной компании службе безопасности на последнем этапе удалось пресечь перевод значительной суммы денег сотрудником, который имел право такие переводы осуществлять. «На сотрудника под видом одного из директоров С-уровня компании вышел злоумышленник, который стал писать ему письма, на протяжении продолжительного времени вел с ним переписку и, наконец, заручившись его полным доверием, попросил



МЕТОДЫ СОЦИАЛЬНОЙ ИНЖЕНЕРИИ ПОЗВОЛЯЮТ УБЕДИТЬ НЕИСКУШЕННОГО В ТЕХНОЛОГИЯХ СОТРУДНИКА ДОБРОВОЛЬНО СОВЕРШИТЬ ПРЕСТУПЛЕНИЕ

перевести на указанный счет крупную сумму денег, якобы для того, чтобы срочно закрыть большую сделку. Служба безопасности в последний момент распознала подозрительную активность и сумела предотвратить мошенничество», — поведал менеджер по продуктам Orange Business Services в России и СНГ Алексей Смирнов.

С помощью методов социальной инженерии современные хакеры вводят в заблуждение даже просвещенных сотрудников. «В нашей практике был случай, когда на электронную почту топ-менеджера компании пришло зловредное письмо, искусно замаскированное под резюме. Руководитель не просто скачал и открыл его, но и переслал в HR-отдел, запустив распространение вируса по сети компании. К счастью, именно в этот момент мы тестировали наши решения, и атака была предотвращена», — вспоминает технический директор Check Point Software Technologies Russia Никита Дуров.

Если вирус все-таки проникает в сеть, он может незаметно собирать необходимую информацию в течение месяцев. Действия хакеров могут развиваться по различным сценариям: они могут продать информацию конкурентам, заблокировать критически важные задачи и требовать выкуп, разместить на официальной странице компании компрометирующее сообщение.

«Еще более яркие примеры деструктивных последствий утечек мы наблюдаем в политике. Если коммерческая структура может обойтись штрафами, то репутационный ущерб для политика часто становится точкой невозврата. История с утечкой переписки Хилари Клинтон — яркое тому подтверждение», — замечает Лев Матвеев.

Атаки через мобильные устройства — это отдельное направление работы хакеров: исследователи Check Point почти

каждый месяц находят новые уязвимости в операционных системах, приложениях и даже в чипах самих смартфонов. «Проблема в том, что современные мобильные устройства по сложности и функционалу сопоставимы, а иногда и превосходят обычные компьютеры, но люди до сих пор воспринимают их как обычные телефоны. Смартфоны открывают двери к банковским счетам пользователей, „умным“ домам, наконец, корпоративным данным. Очень сложно отследить действия сотрудников, которые используют свои личные гаджеты в рабочих целях. В их телефонах могут прятаться зловреды или боты-шпионы, фиксирующие контент, логины и пароли и персональные данные, которые могут повлечь серьезную утечку и корпоративных, и личных данных», — предостерегает Никита Дуров.

Заместитель директора по развитию бизнеса в России Positive Technologies Алексей Качалин упоминает об информационных угрозах, связанных с интернетом вещей. Их будет становиться все больше из-за роста этого сегмента и относительно низкого уровня защищенности подобных устройств. «Пока нет оснований ожидать его существенного роста: никто из производителей IoT-устройств добровольно не тратит время и средства на дополнительное тестирование своей продукции на наличие уязвимостей. Поэтому что это может поставить под угрозу первенство вывода продукта на рынок», — аргументирует господин Качалин. По его наблюдению, на рынке представлена масса уязвимых устройств, с помощью которых злоумышленники могут осуществлять даже глобальные атаки.

Компании просто обязаны иметь отработанные механизмы по выявлению кибератак и противодействию им, уверен руководитель IT-отдела компании «Актив» Сергей Сошников. «В первую очередь это резервное копирование и регуляр-

ные процедуры восстановления данных, постоянное обновление программного обеспечения. Это бизнес-критикал на текущий момент. Антивирусы, естественно, давно стоят на всех компьютерах. Они необходимы, но не являются панацеей в современном быстро меняющемся мире вредоносного программного обеспечения. Антивирусные базы обновляются часто, но вирусы меняют свои сигнатуры еще быстрее. Только возможность восстановления данных наряду с обучением сотрудников борьбе с социальной инженерией является лучшим методом отражения кибератак. Да, можно корпоративными политиками и правилами запретить персоналу пользоваться социальными сетями и публиковать в них информацию о работе, но с ростом количества сотрудников это становится неэффективным. Можно тренировать спам-фильтры и использовать продвинутые системы обнаружения угроз, но даже самые продвинутые из них зачастую не на 100% гарантируют фильтрацию опасного письма с вредоносной ссылкой», — утверждает Сергей Сошников.

БЕСПЕЧНЫЕ ЛЮДИ Глупых причин для IT-преступлений не бывает: все-таки это слишком серьезное нарушение, чтобы осознанно рисковать просто так. А вот случайных и нелепых утечек хватает, рассказывает Лев Матвеев. Согласно последнему исследованию его компании, в 2016 году на них пришлось 42% всех ИБ-инцидентов в российских компаниях. «Самая глупая утечка конфиденциальных данных случилась у одного из наших клиентов по вине сотрудника. Менеджер компании просто забыл ноутбук у клиента, оставил прямо на столе конференц-зала, где происходила встреча. В ноутбуке было много интересного: архив коммерческих предложений по отрасли заказчика, формулы формирования цены, архив догово-

ров, планы. DLP-система зафиксировала попытку скачать документы на внешний носитель, и крупной утечки удалось избежать. Однако клиент все же увидел данные, к которым доступ не должен был иметь», — вспоминает председатель совета директоров «СёрчИнформ».

Человеческая неосмотрительность и неаккуратность — главные причины бед, уверен Алексей Смирнов. «Иногда люди по ошибке или из лени могут сами отправлять всю важную секретную информацию. Например, прикрепить к письму документ, включающий в себя весь массив секретной информации, вместо того, чтобы проработать материал и выборочно отправить необходимые данные», — иллюстрирует он.

Вячеслав Медведев из компании «Доктор Веб» удивляется, что взломов и утечек происходит так мало: по его оценке, 96% компаний не имеют понятия о современных угрозах, более 80% сайтов уязвимо, все основные системные приложения имеют незакрытые прорехи. «Неквалифицированные системные администраторы, не соблюдающие базовые принципы безопасности; пользователи с административными правами, игнорирующие все правила безопасности; хакеры, действия которых принципиально не замечаются по полгода. И руководство, срезающее затраты на безопасность и обновление инфраструктуры и сокращающее квалифицированный персонал», — перечисляет он человеческие факторы.

Все проблемы в безопасности происходят из-за людей, категоричен технический директор LiveTex Сергей Ельцов. «Есть такой базовый принцип: безопасность обратно пропорциональна удобству, чем безопаснее — тем неудобнее. Поэтому важна взвешенная оценка рисков и грамотная работа с людьми. Они не любят жертвовать комфортом в работе, и если не разъяснить им причины ограничений, методика запретов будет плохо работать», — объясняет господин Ельцов.

ТРЕНИРОВКА ОСМОТРИТЕЛЬНОСТИ
Нередко причина утечки информации кроется в желании сотрудников поработать

дома или в пути. Тут, по мнению Вячеслава Медведева, не обойтись без защиты личных устройств и обучения сотрудников основам компьютерной безопасности. «Есть еще один резон, по которому люди используют личные устройства: это неудобство сервисов компании, их излишняя закрытость. Например, когда чиновники различных уровней ведут служебную переписку с внешней почтой — в итоге происходят громкие утечки информации. Незрелость корпоративного софта и неудобство его для сотрудников — во многом следствие низких зарплат исполнителей, создающих эти сервисы, и того, что заинтересованные лица организации не участвуют в процессе их разработки. В результате могут рождаться монстры ни для кого», — рассказывает господин Медведев.

По статистике Positive Technologies, в среднем до трети сотрудников открывают письма с вложениями, способными заразить их компьютеры, при этом для успешной атаки достаточно открытия всего одного. «Снизить риски угроз информационной безопасности позволяет обучение персонала. Компании должны регулярно проводить для сотрудников профильные семинары, курсы, тренинги и тестирования, на которых персоналу передают специализированные знания по актуальным угрозам ИБ, объясняют последовательность действий при подозрениях на атаки», — настаивает Алексей Качалин.

Большая часть ошибок совершается по незнанию или из лени, поэтому задача компании — правильно мотивировать людей, описывать ИБ-проблемы понятным языком с живыми примерами, уверен Сергей Ельцов. В его компании принято устраивать небольшие обучающие провокации для коллег: «Мы расклеиваем в офисе QR-коды, ведущие на специально созданные фишинговые ресурсы, оставляем флешки „с сюрпризом“, а затем исследуем реакцию сотрудников», — рассказывает технический директор LiveTex.

В просвещении сотрудников по вопросам информационной безопасности большую роль играет HR-отдел: обычно он берет на себя проведение тренингов и

контроль прохождения всеми сотрудниками необходимой учебы. Служба безопасности привлекается только при дознании по конкретным инцидентам, а также входит в состав группы аудиторов, когда требуется осмотр рабочих мест сотрудников.

Исторически сложилось, что курировать службу безопасности в российских компаниях приходят бывшие работники силовых структур. Их бесспорным преимуществом директор регионального представительства компании Falcongaze в Санкт-Петербурге Валентин Калаша называет опыт оперативно-разыскной работы и связи. «Но для решения вопросов информационной безопасности они порой не так компетентны, как хотелось бы. К счастью, ситуация сейчас выправляется, а организации начинают все большее внимание уделять технологическим аспектам защиты конфиденциальных данных», — наблюдает эксперт.

Старший менеджер группы по оказанию услуг в области управления информационными рисками КПМГ в России и СНГ Илья Шаленков рекомендует HR-отделам и службам безопасности совместно выработать подходящую для конкретной компании систему поощрений и ответственности: без нее обучающие программы просто не будут работать, поскольку у сотрудника не будет мотивации запоминать материал, который якобы не касается напрямую его рабочих процессов.

УКРЕПЛЯЮЩИЕ СРЕДСТВА Поскольку риски ИБ не до конца понятны для бизнеса, чаще всего инвестиции в эту область начинаются после инцидента и представляются собой латание дыр, признает руководитель отдела консалтинга центра информационной безопасности компании «Инфосистемы Джет» Андрей Янкин. «В итоге системы безопасности многих компаний — как лоскутное одеяло с множеством прорех. Система ИБ в компании похожа на иммунную систему организма, которая должна непрерывно перестраиваться, чтобы давать отпор новым атакам. Поэтому технологии тут обновляются за три-пять лет более чем наполовину», — говорит господин Янкин.

Сергей Ельцов называет хорошей практикой тратить определенный процент IT-бюджета на информационную безопасность. В среднем, по его оценке, это 15–20%. Эти деньги идут на закупку и обновление средств защиты информации; на развитие специалистов службы ИБ; на проведение внешних аудитов; на тестирование на возможность проникновения зловредов.

Акцент при распределении ресурсов зависит от отрасли: ритейл вкладывается в первую очередь в защиту интернет-коммерции, производственные предприятия защищают АСУ ТП, банки — АБС и другие системы, обслуживающие платежные процессы. Государственный сектор сосредоточен на выполнении требований регуляторов.

Алексей Смирнов из Orange Business Services рекомендует раз в полгода проводить пен-тесты (penetration-test). «Постоянно появляются новые методы нападения, нужно всегда понимать, насколько ты уязвим. Стоимость такой услуги зависит от длительности и активности совершаемой атаки. Специалисту по кибербезопасности указывают мишени, уязвимость которых необходимо проверить, и он последовательно атакует их, выявляя бреши. На основании этого теста составляется отчет с рекомендациями по укреплению систем безопасности», — делится господин Смирнов.

На тот случай, если компания выдает своим сотрудникам телефоны, планшеты, ноутбуки для работы вне офиса, эксперт советует применять меры Enterprise Mobility Management — системы, которые позволяют удаленно настраивать и отслеживать соблюдение политики безопасности на мобильных устройствах.

Специалисты КПМГ призывают с осторожностью относиться к новым веяниям в области информационной безопасности. «По нашему опыту, гораздо эффективнее и дешевле начинать налаживать внутренние процессы безопасности в организации по международным стандартам, „написанным кровью“ множества компаний, чем внедрять средства, обещающие комплексную защиту от хакеров», — заключает Илья Шаленков. ■

ПЕРЕБИРАЯ ЛЕНТЫ РЕДАКТОРЫ ПЕЧАТНЫХ НОВОСТНЫХ ИЗДАНИЙ
ТЕШАТ СЕБЯ МЫСЛЮ, ЧТО «БУМАГА» — СТАТУСНЫЙ ПРОДУКТ, И ЛИСТАТЬ ГАЗЕТУ УТРОМ С ЧАШЕЧКОЙ КОФЕ — ЛЮБИМОЕ ЗАНЯТИЕ ГЕНДИРЕКТОРА. НА ДЕЛЕ, ДАЖЕ ЕСЛИ ЧЕЛОВЕК
ВЕРЕН ТРАДИЦИОННЫМ ДЕЛОВЫМ ИЗДАНИЯМ, В ДЕНЬ У НЕГО НАЙДЕТСЯ ОТ СИЛЫ
ДВАДЦАТЬ МИНУТ, ЧТОБЫ ПРОБЕЖАТЬСЯ ПО ЛИДАМ СТАТЕЙ В ИХ ЭЛЕКТРОННОЙ ВЕРСИИ,
И КАРТИНУ ДНЯ ОН СОСТАВИТ ПО СООБЩЕНИЯМ НА «ПРОВОДАХ». НЕКОТОРЫЕ И ВО ВСЕ
ПРЕДПОЧИТАЮТ ОФИЦИАЛЬНОЙ ПРЕССЕ СОЦСЕТИ И ОТРАСЛЕВЫЕ САЙТЫ. ВЛАДА ГАСНИКОВА

Ежедневные новости руководители бизнеса узнают на сайтах «Коммерсанта», «Ведомостей», РБК, «Медузы», «Форбса», «Эксперта», «Ленты» и «Газеты.ру». Свое доверие этим ресурсам они объясняют тем, что видят качественную работу авторов и фотографов, готовность проверять источники информации, на которые ссылаются журналисты, глубину аналитики и полноту взглядов экспертов.

Новостные ленты бизнесмены в течение дня пролистывают по несколько раз, заодно отслеживая курс валют. «Электронные версии „Коммерсанта“ и „Ведомостей“ просматриваю утром по пути на работу. Как все современные деловые люди, у которых проблема со временем, выхватываю заголовки и статейные лиды, редко что-то читаю целиком», — рассказывает за-

меститель генерального директора страхового общества «Помощь» Ольга Родионова.

Руководитель петербургского филиала QBF Алексей Голубев затрудняется назвать ресурс, который сегодня способен дать достаточно полную и объективную картину дня, поэтому он просматривает статьи по одной теме на Investing.com, Insider.pro, Finanz.ru,

сайтах Forbes, Snob, «Ведомостей» и «Коммерсанта». «Как правило, чтению материалов этих порталов я посвящаю время в пути из дома на работу и обратно. Однако от каждого из них мне регулярно приходят оповещения о важных новостях. Если я вижу что-то очень значимое для инвестиционного бизнеса, читаю материал среди рабочего дня», — говорит Алексей Голубев. → 26



ЮРИЙ МАРТЫНОВ

ПОЛУЧИТЬ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ О ПРОИСХОДЯЩЕМ В МИРЕ МОЖНО ВО ВСЕХ ФОРМАХ СМИ, ИНСАЙДЫ ЖЕ ДО СИХ ПОР ПОПАДАЮТ К ТОП-МЕНЕДЖЕРУ СТАРЫМ ПРОВЕРЕННЫМ СПОСОБОМ

25 → Больше времени у руководителей уходит на изучение профильных ресурсов и сайтов государственных органов. Они разнятся в зависимости от сферы деятельности руководителей, но в среднем ежедневно топы тратят на них 20–30 минут, чаще всего в первой половине дня.

Генеральный директор рекламного агентства «Профитатор» Сергей Макаров читает зарубежные новости в мобильном приложении The Guardian, потому что там можно сегментировать публикации по странам Европы и отраслям бизнеса. «В приложении и на сайте Medium читаю несколько блогов о бизнесе. Ресурс интересен тем, что авторы постов — владельцы крупных российских и зарубежных компаний», — аргументирует господин Макаров.

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ВЫЖИМКИ Партнер онлайн-сервиса бытовых услуг YouDo.com Николай Шестаков по утрам читает новости в приложении Media Metrics. Ему этот интегратор удобен тем, что учитывает, на какие новостные сюжеты переходили больше всего людей за последний час, сутки, неделю. Это позволяет понять оперативную картину дня с точки зрения социального интереса.

Профильные новости для экономии времени основатель электронной торговой площадки для малого и среднего бизнеса Supl.biz Евгений Дьяченко получает через «Яндекс.Новости». Там есть функция подписки на новости по интересующим запросам. «Как только появляется публикация о нашей компании, отрасли, либо о конкурентах, мне на электронную почту приходит письмо с уведомлением», — говорит господин Дьяченко. Новости и публикации изданий он читает изредка в обеденный перерыв, либо пока едет в такси.

В компании dodidone, которая занимается развитием облачных сервисов, используют корпоративный чат. «Сотрудники в течение дня делятся тем, что их заинтересовало: аналитика рынка, новости конкурентов, мировые тенденции. Это позволяет быть в курсе событий, получать информацию из различных источников. Сейчас очень удобно подписаться через социальные сети на страницы СМИ и лидеров мнений. Благодаря этим инструментам на сбор и анализ новостей уходит меньше времени, чем еще несколько лет назад», — делится директор по развитию dodidone Дмитрий Леванков.

«Новостную повестку мониторию через Telegram, в этом помогают каналы-агрегаторы. В течение дня могу пробежаться по заголовкам VC.ru, РБК, «Ведомостей», «Хабрахабра», «Коммерсанта». Если есть интересный, но объемный материал, не трачу на него время, а добавляю его в сервис Getrocket и прочитываю после работы», — рассказывает о своих отношениях с новостями основатель сервиса продажи авиабилетов Kupibilet.ru Алексей Комок.

ВЕСТИ С СЕТЕЙ Большинство опрошенных SR руководителей не представляют свою жизнь без Facebook, остальные соцсети меньше задействованы в их работе. «Смотрю, что происходит в отраслевых конференциях, на настроении народа. Редко захожу во «В контакте», — комментирует генеральный директор «Слетать.ру» Андрей Вершинин, ежедневно посвящаящий Facebook около 20 минут.

На всех конкурентов, коллег и значимых персон старается быть подписан и Николай Шестаков. «Последний год все чаще использую Facebook, нежели элек-

тронную почту. Тут все намного проще: не надо искать адрес, достаточно помнить имя человека, можно сразу перейти на его страницу и проверить, что нового произошло в его жизни», — объясняет господин Шестаков.

Помимо этого, утверждает Алексей Комок, это хороший источник бизнес-знакомств. К нему часто обращаются с предложениями о партнерстве именно в этой социальной сети.

Генеральный директор RCG Ольга Лисунова уважает детище Марка Цукерберга за настройки и инструменты, которые позволяют влиять на то, что появляется в ленте. «Можно сортировать друзей, скрывать посты. Это удобно и существенно повышает качество контента для просмотра и чтения. Сейчас еще начала читать через каналы Telegram, уведомления и звук тут можно настроить так, чтобы не отвлекали», — добавляет она.

В dodidone как части международного холдинга все руководители используют Facebook и LinkedIn, зарегистрированы под настоящими именами и являются участниками профессиональных групп. «Мы также просим наших сотрудников регистрироваться в социальных сетях, принимать участие в профессиональных дискуссиях и не терять связь с рынком. Мы часто ищем новых сотрудников через официальные страницы нашей компании в соцсетях или через посты на страницах сотрудников», — поясняет Дмитрий Леванков.

Когда в России полноценно работал LinkedIn (в ноябре 2016 года ресурс был заблокирован по решению Роскомнадзора из-за отказа локализовать информацию о пользователях. — **SR**), решать профессиональные вопросы

было проще, согласен глава представительства Plantronics в России и СНГ Дмитрий Чариков.

Регистрация под реальным именем — обязательное условие для топ-менеджмента, настаивает руководитель агентства по личному брендингу ВАКЕ Про Екатерина Кононова. Она советует использовать одну и ту же фотографию профиля в разных сетях. Чтобы время, проведенное с этими ресурсами, не превратилось в прокрастинацию, госпожа Кононова составляет расписание, по которому проверяет сообщения, публикует новые посты и читает новости.

Руководителям важно разграничивать корпоративное и личное в сети, потому что аккаунт топ-менеджера — это отражение рабочего места, где он продолжает проживать свой ненормированный рабочий день.

Генеральный директор компании Intercomp Global Services Илья Пантелеев уверен: «Для топ-менеджера социальная сеть — это приемная перед клиентской переговорной комнатой. Что говоришь в переговорке, можно сказать в сети, а что никогда не скажешь при клиенте, нельзя писать на своей странице. Не стоит, например, обсуждать вещи, которые случайным образом могут «зацепить» культурные установки и вызвать немедленную отрицательную реакцию, выставлять напоказ свою личную жизнь, поднимать традиционно болезненные вопросы из области политики, религии».

ЛЕНИВЫЙ УИКЕНД Редкий руководитель в выходные ограничивает себя в использовании интернетом, зато в эти дни меняются темп и тематика публикаций. Например, Дмитрий Леванков из dodidone изучает аналитические статьи на тему управления и развития бизнеса, которые в течение недели он добавлял в «Избранное». Сергей Макаров по выходным читает на producthunt.com о новых технологиях и маркетинговых инструментах, в Telegram-чате узнает лайфхаки для путешественников или листает сайт о технологиях Mashable. Андрей Вершинин по субботам и воскресеньям может посвятить час порталам «Хазин.ру» и «Политикус». Доходят руки до полученных за неделю email-рассылок конкурентов и образовательных курсов.

Николай Шестаков отдыхает от новостей и находит время для лонгридов и приложений, которые помогают в поиске интересных мероприятий в городе («Афиша», Gettable, Parter). Дмитрий Чариков обращается к «Коммерсант Weekend» и The Village, чтобы найти стоящие мероприятия для своей семьи. «Я надеюсь, мне удалось избежать интернет-зависимости, поэтому я не ограничиваю свое время в сети по выходным. А вот моя восьмилетняя дочь, по-моему, в интернете проводит больше времени, чем я», — шутит он.

Хотя к вопросу можно подойти и более радикально. «Есть много других интересных активностей, которым можно себя посвятить. Стратегия делать в выходные дела, отличные от будничных, себя очень хорошо оправдывает: человек более качественно отдыхает и на рабочей неделе более продуктивен», — рекомендует генеральный директор агентства делового туризма «Аэро клуб ИТ» Яков Гольдфарб. В выходные он старается не только не заходить в соцсети, но вообще не пользоваться интернетом. ■

Коммерсантъ[®]
санкт-петербург

представляет:

ВРЕМЯ ЛЕГЕНД

26 АПРЕЛЯ

КВАРТИРНИК №4



Проект реализуется при поддержке девелоперской компании LEGENDA
и ведущего мобильного оператора связи России компании «МегаФон»

LEGENDA
INTELLIGENT
DEVELOPMENT



«ПЕРСОНИФИЦИРОВАННАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ПЕРЕД ЦЕНТРОБАНКОМ ЗАСТАВЛЯЕТ ОТМЕРЯТЬ НЕ СЕМЬ, А СЕМНАДЦАТЬ РАЗ»

У РЕГИОНАЛЬНОГО РУКОВОДИТЕЛЯ БАНКА ЕСТЬ ОПАСНОСТЬ «РАСПУСТИТЬ» СВОЮ КОМАНДУ БЕСКОНТРОЛЬНЫМ ДЕЛЕГИРОВАНИЕМ ИЛИ, НАПРОТИВ, ДОВЕСТИ ЕЕ ЧЛЕНОВ ДО СОСТОЯНИЯ «ВИНТИКОВ» РУЧНЫМ УПРАВЛЕНИЕМ. ВАЖНО НЕ ВПАДАТЬ В КРАЙНОСТИ И УМЕТЬ ПРИНИМАТЬ НЕЗАВИСИМЫЕ РЕШЕНИЯ, ЧТО ЕДИНСТВЕННО ВОЗМОЖНО ПРИ ПОЛНОМ ДОВЕРИИ СРЕДИ СОТРУДНИКОВ, УВЕРЕН РУКОВОДИТЕЛЬ ФИЛИАЛА «САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ» УРАЛЬСКОГО БАНКА РЕКОНСТРУКЦИИ И РАЗВИТИЯ (УБРИР) АЛЕКСАНДР КАЗАНСКИЙ. ПОДГОТОВИЛА АЛЕНА ШЕРЕМЕТЬЕВА

SOCIAL REPORT: Вы возглавили петербургский филиал УБРИР два с половиной года назад. Что было самым сложным тогда, на старте?

АЛЕКСАНДР КАЗАНСКИЙ: Филиал, в который я пришел, существовал на рынке Петербурга уже два года, поэтому времени на раскачку у меня не было — надо было сразу эффективно работать, наверстывая упущенное. От меня требовали в кратчайшие сроки добиться высоких показателей. Ситуация усугублялась тем, что узнаваемость бренда была близка к нулю, и команды, объединенной общей идеей, тогда в филиале не было. Кроме того, чтобы доказать, что я достоин этой должности больше, чем внутренние кандидаты, я должен был быть на две головы выше конкурентов.

SR: К чему вы пришли сегодня?

А. К.: За это время была создана команда, объединенная одной идеей, начисто лишённая интриг, сплетен и подсиживания. С ней работа идет намного эффективнее. Расширение офисной сети в Петербурге — прямое тому подтверждение. Многие банки ее сейчас сокращают. Мы, напротив, в течение первого квартала открыли четыре новых офиса, в планах — продолжать экспансию банка в СЗФО.

Эти факторы повысили статус банка в глазах наших клиентов и официальных лиц города. Например, за прошлый год мы наладили сотрудничество с комитетом по строительству Петербурга, с комитетом по развитию транспортной инфраструктуры, познакомились с руководителями комитета по финансам. Выдавая банковские гарантии, активно сотрудничали с крупными предприятиями города, работающими на рынке госзаказа. Наши банковские гарантии признали государственные заказчики, в числе которых Дирекция по транспортному строительству Петербурга, нас аккредитовало АО «Мосинжпроект».

SR: С какими показателями филиал завершил 2016 год?

А. К.: Прибыль филиала в управленческом учете составила 109 млн рублей. Рост основных показателей — 20–25% по сравнению с 2015 годом. Объем депозитов юридических лиц достиг 5,1 млрд рублей, что на 20% больше показателей 2015 года. Портфель банковских гарантий в 2016 году увеличился на 60% и составил 2,5 млрд рублей. По этому показателю мы являемся абсолютными лидерами среди всех филиалов банка в России — он занимает 30% всего портфеля банковских гарантий УБРИР. Кредитный портфель составил 700 млн



АЛЕКСАНДР КОРЖОВ

рублей. Цифра небольшая, так как кредитование не было приоритетным продуктом для филиала в прошлом году, этим направлением мы вплотную планируем заняться в 2017-м. Объем депозитов частных клиентов вырос на 100% и достиг 1 млрд рублей. На 20% увеличился кредитный портфель физических лиц и составил 600 млн рублей.

SR: Какова роль лидера, главы команды в достижении высоких результатов?

А. К.: Руководитель — это человек, который объединяет профессионалов в команду для достижения общей цели. Лидер — это стержень, вокруг которого формируется каркас эффективной команды. Благодаря усилиям лидера личная мотивация сотрудников работает на благо общего дела. Для него важно уметь делегировать полномочия, сочетая это с гибкой системой контроля. Это идеальная модель. На деле легко уйти в одну из крайностей: либо делегировать вне всякого контроля и получить на выходе неудовлетворительный финансовый результат, либо контролировать все до мельчайших деталей, что со временем доведет сотрудников до состояния «винтиков».

SR: Насколько для банка вообще важна роль первого лица, регионального руководителя?

А. К.: Роль лидера важна. К тому же, его ответственность закреплена в требованиях регулятора. Так, Центральный банк России в попытке очистить рынок от недобросовестных игроков и повысить прозрачность банковской системы ввел высокую долю личной ответственности акционеров и топ-менеджеров банков. Персональная от-

ветственность директора филиала также высока. Поскольку в Петербурге я являюсь лицом УБРИР, то несу ответственность перед клиентами. Я глубоко убежден, что региональному руководителю важно уметь принимать решения самостоятельно в рамках своих полномочий, а не перекладывать ответственность на вышестоящих руководителей.

SR: Для петербургского рынка вы были не новой фигурой. Помогло ли это в наращивании клиентской базы?

А. К.: Да, для крупных местных игроков и представителей бизнеса я не был новым человеком на рынке. У меня за плечами 13 лет работы на руководящих позициях в различных кредитных организациях города. Но сегодня, чтобы эффективно вести бизнес, недостаточно просто быть знакомым с клиентом. Важно понимать его потребности и предлагать ему те услуги, в которых он нуждается.

SR: Какими качествами, на ваш взгляд, должен обладать успешный банкир?

А. К.: Во-первых, у него должно быть чувство ответственности. Персонифицированная ответственность перед Центробанком заставляет отмерять не семь, а семнадцать раз. Во-вторых, банкир должен быть компетентным. Учитывая пристальное внимание регулятора к деятельности банков, прошли времена начальников, которые могли руководить, не зная чем, лишь бы руководить. В-третьих, важны навыки управления, которые позволяют достичь золотой середины между делегированием полномочий и промежуточным контролем за деятельностью

сотрудников. В-четвертых, важна харизма. В-пятых, необходимо уметь соблюсти баланс интересов филиала и головного офиса, клиентов и банка.

SR: Есть мнение, что люди, работающие в мире денег, по-другому к ним относятся. Как складываются отношения у вас?

А. К.: На мой субъективный взгляд, у людей, работающих с деньгами, нет пиетета перед ними. Банкиры относятся к деньгам как к инструменту для достижения целей. Они не воспринимаются как абсолютное мерило ценностей. При этом люди, работающие с деньгами, прекрасно понимают, как нелегко они достаются. У них перед глазами проходят в том числе и клиенты-банкроты, клиенты, находящиеся в трудной финансовой ситуации, для которых необходимо изыскивать пути реструктуризации ссуд. С этой точки зрения люди, имеющие отношение к деньгам по роду деятельности, умеют их ценить и не относятся к ним как к «презренному металлу».

SR: А свои сбережения вы где храните?

А. К.: Я стремлюсь диверсифицировать активы и храню сбережения в надежных банках, в том числе и в своем.

SR: Есть ли в банковском сообществе Петербурга объединяющее хобби?

А. К.: Пожалуй, таким хобби можно назвать футбол.

SR: Что, помимо работы в банке, входит в круг ваших интересов?

А. К.: Мои родители, которые являются профессиональными музыкантами, привили мне любовь к музыке — я люблю и классику, и рок, и современную музыку. Благодаря им сейчас у меня есть среднее специальное музыкальное образование. Но моей страстью всегда был спорт. Еще в юношестве я мечтал сделать карьеру профессионального футболиста. В школе и университете был одним из лучших вратарей, а в 1990-е годы неоднократно занимал призовые места в банковских и вузовских чемпионатах по футболу. Сейчас я перешел в разряд болельщиков и активно поддерживаю наш футбольный клуб «Зенит» и хоккейную команду СКА, а футбольное поле сменил на теннисный корт. Кроме того, я много путешествую. Мне уже удалось побывать в 36 странах мира: это почти вся Европа, Северная и Южная Америка, страны Юго-Восточной Азии, Ямайка и Гаити. В моих планах — побывать в тех местах, где я никогда не бывал. Интересно посетить Австралию и Новую Зеландию, страны Африки и тропические острова. Ну и семья. Это, конечно, не хобби, а несомненный приоритет в моей жизни. ■



ЕВГ ЕНИЙ ПЛАВЕНКО

ПОКА ПИАРИЩИКИ СТРОИТЕЛЬНЫХ КОМПАНИЙ НЕ ПОНЯЛИ, ЧТО ПОШЛОСТЬ НА РЕКЛАМЕ НЕДВИЖИМОСТИ НА ПРОДАЖАХ НЕ ОТРАЖАЕТСЯ, ОНИ ПРОДОЛЖАЮТ ИСКАТЬ СВОЕГО ЗРИТЕЛЯ

Как говорят эксперты, тренд на использование неожиданных рекламных ходов задала компания «Мортон», а позже подобные проекты стали реализовывать и другие девелоперы. Например, на рекламном баннере ЖК «Новый город», проекта УПСК и «Оренбургстроя» в Оренбурге, под лозунгом «маленькая, но своя» изображена обнаженная девушка, прикрывающая грудь рукой. В ответ на рекламную кампанию оренбургского застройщика компания «Ликос» для своего промо выбрала не менее двусмысленный слоган: «Своя должна быть большой». Переняла тенденцию и ГК «Гранель», ошеломив профессиональное сообщество рекламной кампанией про «хозяйство в тепле».

СТРАШНЫЙ СОН МАРКЕТОЛОГА В Петербурге группа компаний «Эталон» запустила в интернете вирусный ролик «Я жду тебя на объекте». УК «Теорема» расклеила по городу билборды с рекламой жилья: «Можно жить вдвоем», «Прекрасный вид из окна», «Просто подарили квартиру». Компания «Ленспецстрой» разместила баннер, где дебелая красавица держит на уровне груди два арбуза, и сопроводила его слоганом: «Двушки созрели».

Руководитель отдела продаж УК «Теорема» Марина Агеева рассказывает: «Мы решили отстроиться от скучной, однообразной рекламы жилых комплексов. Посмотрите сами, сейчас у ряда застройщиков висит одинаковая реклама: 0% первый взнос, или семьи счастливые обнимаются, или что-то дарят счастливицам. Вот это ужас. А у нас была цель вызвать искренний интерес, чтобы человек увидел, его зацепило в плюс или в минус, он пошел в интернет узнавать, кто такие, что за „Пять звезд“. Цель мы достигли: качественный трафик на наш сайт из поисковиков вырос на треть». Анализировать прямое влияние такой рекламы на продажи тяжело — это первый жилой комплекс компании (до этого «Теорема» строила коммерческую недвижимость), и первая его очередь введена в эксплуатацию. «Динамика продаж увеличилась. Разделить влияние факто-

ров рекламы и стадии готовности проекта на рост продаж довольно сложно», — признает госпожа Агеева.

Она отмечает, что угадать реакцию на ту или иную картинку удастся не всегда. «У нас был макет „Квартиры с отделкой и без отделки“. Одна и та же симпатичная девушка была изображена с макияжем и без. Мы хотели сказать, что девушка, то есть квартира, хороша и так, и так. Очень многим эта реклама нравилась, ее активно обсуждали, причем кому-то больше нравилась девушка „с отделкой“, а кому-то была милее без. Но нашлись и дамы, которые писали, что эта чудесная доброжелательная реклама унижает женщин», — огорчается специалист.

По словам госпожи Агеевой, бурную реакцию вызвали баннеры «Квартиры большие и маленькие». «Когда я показала эту рекламу знакомым итальянским виноделам, они смеялись как дети. Считаю эту реакцию вполне естественной для людей открытых, незакомплексованных, со свободным, спокойным и доброжелательным взглядом на жизнь. Блогер Варламов, правда, потоптался на ней в своем ЖК, но, во-первых, бывают люди, у которых всегда все плохо, и это опять же зависит от внутреннего мироощущения человека. А во-вторых, мы еще раз убедились, что рекламу заметили, она зацепила, то есть свою задачу выполнила», — говорит руководитель отдела продаж «Теоремы».

Она рассказала, что больше месяца маркетологи компании провели в переписке с юристами одной из компаний-поставщиков, пытаясь согласовать баннер «Переходи на светлую сторону». «Юридических оснований для отказа не было, но партнеры пытались найти повод для отказа, то ссылаясь на фильм „Звездные войны“, то на оскорбление религиозных чувств. Это отдельный кейс для рекламных семинаров. Мы уж было приготовились полгода согласовывать следующее изображение „Прекрасный вид из окна“ с полуобнаженной девушкой, лежащей у окна и смотрящей на Смольный собор. Но почему-то этот макет нам согласовали

СТРОИТЕЛИ БЬЮТ «НИЖЕ ПОЯСА»

ЭПАТАЖНАЯ РЕКЛАМА С СЕКСУАЛЬНЫМ ПОДТЕКСТОМ ПОЯВИЛАСЬ В НАШЕЙ СТРАНЕ С МОМЕНТА ПЕРЕСТРОЙКИ НА РЫНОЧНУЮ ЭКОНОМИКУ. ДЕВЕЛОПЕРЫ, АНОНСИРУЯ СВОИ ОБЪЕКТЫ, ДО ПОСЛЕДНЕГО ВРЕМЕНИ ПРЕДПОЧИТАЛИ ОБХОДИТЬСЯ БЕЗ ТАКОГО НЕОДНОЗНАЧНОГО ИНСТРУМЕНТА, НО ТЕПЕРЬ ПРИБЕГАЮТ К НЕМУ ВСЕ ЧАЩЕ. МАРКЕТОЛОГИ УВЕРЯЮТ, ЧТО ПОЛЬЗЫ ОТ НЕГО МАЛО — НЕДВИЖИМОСТЬ НЕ ТОТ ПРОДУКТ, КОТОРЫЙ МОЖНО ПРОДВИГАТЬ ПОДОБНЫМ ОБРАЗОМ.

ВАЛЕРИЙ ГРИБАНОВ

молниеносно, за полчаса. Неожиданно много положительных отзывов об этом макете слышу от женщин», — удивляется госпожа Агеева.

Директор по маркетингу агентства интегрированных коммуникаций Comupica Галина Хатиашвили говорит: «Конечно, реклама с сексуальным подтекстом появилась не вчера: установку sex sells („секс продает“) использовали компании из разных сегментов — от „Эльдорадо“ („сосу за копейки“) и „Евросети“ („разденься и получи телефон“) до продуктового Spar (раздетые покупатели могли унести сколько угодно товаров)».

ПРОШУ ВО ВСЕМ ВИНИТЬ... Переход маркетологов строительных компаний к такому радикальному средству, по мнению экспертов, объясняется желанием выделиться из общего вала рекламных предложений. Генеральный директор BBDO Branding Ольга Коновалова уверена: «Растущая конкуренция заставляет игроков девелоперского рынка напрягаться все больше. Продукт надо продавать, и эту задачу каждый решает как может».

Руководитель отдела маркетинга компании «Сиам Консалтинг» Ольга Бакунова с коллегой согласна: «Девелоперы вынуждены использовать такой вид рекламы — падающий рынок не оставляет выбора. Использование сексуального подтекста или шокирующей информации для рекламы эконом-жилья может „выстрелить“. Вы точно запомните такую рекламу, а маркетологу именно это и нужно. Это агрессивный вид рекламы, призванный обратить на себя внимание. Негатив вызывает больший эмоциональный отклик и лучше запоминается, к тому же обладает эффектом „сарафанного радио“. Вы расскажете людям и выложите в Instagram или соцсети, это может сработать как вирусная реклама. В результате эффект многократно усиливается».

По мнению руководителя отдела развития performance-агентства Adventum Ильи Чухляева, эпатажная реклама в сфере недвижимости напрямую продажи не увели-

чивает. Она в первую очередь нацелена на привлечение интереса к бренду и на повышение его узнаваемости. Особенно это полезно на старте кампании.

Но реальный долгосрочный эффект будет только в том случае, если реклама несет определенные ценности, соответствует своей аудитории и вызывает не просто смех и удивление, а желание познакомиться с продуктом поближе и в итоге его купить. «Именно поэтому я считаю рекламу „ниже пояса“ в сфере недвижимости неэффективной — люди, решившие купить квартиру, даже молодые, мыслят уже более взросло, их такая реклама просто позабавит, но, скорее всего, не привлечет», — рассуждает господин Чухляев.

РИСКНИ СКАЗАТЬ ПОШЛОСТЬ Некоторые юристы считают использование откровенных изображений женщины в рекламных целях грубым нарушением закона. В России привлечением к ответственности рекламодателей занимается Федеральная антимонопольная служба (ФАС). Дела об административном правонарушении в этой сфере часто возбуждаются на основании жалоб местных жителей.

«Управление ФАС по Новосибирской области привлекло застройщика к ответственности за двусмысленную и непристойную рекламу, содержащую слоган „сосну в подарок“. А управление ФАС по Курганской области обратило внимание на вульгарную рекламу земельных участков с текстом „каждому сосну“. В обоих случаях дела были возбуждены по жалобе местных жителей, и антимонопольный орган привлек компании к административной ответственности за нарушение закона „О рекламе“. Не согласившись с решением ФАС, новосибирский и курганский застройщики обратились в суд. Однако им не удалось отстоять свои права: Арбитражный суд Новосибирской области признал рекламу непристойной, а Арбитражный суд Курганской области оставил заявление застройщика без рассмотрения, поскольку он не явился в суд», — рассказал адвокат Олег Исаков. → 31

ВСТАТЬ НА ЧУЖИЕ РЕЛЬСЫ

КОМПАНИЯМ РАЗЛИЧНЫХ СЕКТОРОВ ЭКОНОМИКИ СОБСТВЕННАЯ ЛОГИСТИЧЕСКАЯ СЛУЖБА ОБХОДИТСЯ В СРЕДНЕМ НА 30% ДОРОЖЕ, ЧЕМ ИСПОЛЬЗОВАНИЕ АУТСОРСИНГА ТРАНСПОРТНЫХ УСЛУГ. КОГДА ВЫГОДА НЕОЧЕВИДНА, НЕ РЕДКО СРАБАТЫВАЕТ КОМБИНАЦИЯ ЭТИХ ВАРИАНТОВ. ОДНАКО В РОССИИ, СОГЛАСНО СТАТИСТИКЕ, КОНТРАКТНИКАМ ДОВЕРЯЮТ ПРИМЕРНО ВДВОЕ МЕНЬШЕ, ЧЕМ ЗА РУБЕЖОМ.

ЛИДИЯ ГОРБОРУКОВА

По данным компании City Express, доля аутсорсинга логистики в России составляет только 25–30%, в то время как в западных странах она достигает 50–60%. Основной фактор, сдерживающий развитие отечественных контрактных перевозок, — убеждение, что это дорого, малоуправляемо и рискованно, отмечает генеральный директор City Express Алексей Кичатов. Руководитель петербургского подразделения логистической компании «Даксер» Никита Карагодин поясняет: «В Европе рынок логистических услуг сформирован достаточно давно, он структурирован и имеет высокую конкурентную среду. Поэтому западные компании предпочитают отдавать на аутсорсинг максимальное количество процессов, непосредственно не связанных с производством или торговлей собственной продукцией. В России рынок 3PL (third party logistics, получение полного комплекса логистического сервиса через посредника. — **SR**) находится в стадии формирования, поэтому качество сервиса имеет большой потенциал роста. Исходя из этого, многие российские ритейлеры и производственные компании предпочитают организовывать грузоперевозки своим подвижным составом».

Развитие логистического аутсорсинга в РФ происходит в основном за счет иностранных производителей, пришедших на российский рынок, подтверждает это наблюдение коммерческий директор «Gefco Россия» Никита Пушкарёв.

ЩЕДРАЯ ЭКОНОМИКА Крупнейшие отечественные холдинги сегодня также активно интересуются сокращением логистических затрат через перенос этих функций на аутсорсинг. И это действительно выгодно, так как собственная логистическая служба обходится дороже. При небольших объемах перевозок она не только не окупает себя, но и требует постоянных затрат на содержание автопарка и складских площадей, говорит господин Кичатов. Среди преимуществ логистического аутсорсинга он перечисляет более глубокое понимание провайдером специфики рынка, наличие у него большого штата квалифицированных сотрудников, современных IT-систем, а также возможности быстрее реагировать на любые изменения рынка.

По оценкам руководителя группы повышения операционной эффективности и партнера КПМГ в России и СНГ Елены Устюговой, с 2013 по 2015 год рынок аутсорсинга логистических услуг в стране вырос с 2,5 до 4,5 млрд рублей. «Компании-заказчики достигают значительной экономии — от 20 до 30% от стоимости содержания транспорта внутри организации. Прежде всего за счет сокращения персонала, снижения затрат на текущий ремонт и горюче-смазочные материалы», — перечисляет эксперт.



ЕСЛИ УСЛУГА ДОСТАВКИ НЕ ЯВЛЯЕТСЯ ОДНИМ ИЗ КЛЮЧЕВЫХ ЭТАПОВ ЦЕПОЧКИ СОЗДАНИЯ СТОИМОСТИ ПРОДУКТА, ТО ПЕРЕВОЗКИ ВЫГОДНЕЕ ОТДАТЬ НА АУТСОРСИНГ

Первый заместитель генерального директора «Грузовичкоф Аутсорсинг» Ян Жигалко проводит пример: «Парк любого среднего бизнеса, такого как мясоперерабатывающий завод „Алешкины зори“ или „Петрохолод“, составляет в среднем 15–20 автомобилей, в обслуживании которых задействовано от 100 до 300 человек. Затраты на содержание этого парка складываются из стоимости машин, ремонта и амортизации, фонда оплаты труда и социальных выплат, обучения, аренды парковки и гаражей, простоев. Поэтому субъекты малого предпринимательства вообще не могут позволить себе собственный автопарк, если это не основное направление их деятельности, а средний и крупный бизнес теряет на этом значительные средства. Работая с нами, компании экономят в среднем 30% бюджета за счет отлаженных бизнес-процессов».

Генеральный директор ГК «Аэро-клуб» Денис Матюхин отмечает, что в случае транспортного аутсорсинга у заказчика есть решение и одновременный контроль над перевозками. Например, заказчик услуги может быть уверен в наличии GPS и системы double check, а также «плана Б» на случай опоздания, поломки авто или ДТП, что достаточно затратно для реализации в собственном автопарке с точки зрения финансов и времени. Сторонние компании, специализирующиеся на пассажирских перевозках, могут гарантировать безопасность передвижения за счет прохождения плановых техосмотров и регулярного обслуживания авто.

ТРАНСПОРТНАЯ КОМБИНАТОРИКА

Совладелец и генеральный директор ООО «Вторчермет-Находка» Артур Нурмухамедов говорит, что на принятие решения о наличии собственного автопарка влияет несколько факторов: бизнес-модель компании, среда ее функционирования, масштаб деятельности и ресурсы, которыми она располагает. «Если от качества доставки зависит удовлетворенность клиента, то, безусловно, следует создавать собственную службу грузоперевозок. Но если услуга доставки для компании является не одним из ключевых этапов цепочки создания стоимости, то услугу по перевозкам целесообразнее вывести на аутсорсинг», — уверен эксперт.

Елена Устюгова напоминает, что при выборе контрактной модели у заказчика есть варианты: он либо привлекает сторонние организации для оказания транспортных услуг, либо создает собственную дочернюю организацию на базе своих (инсорсинговых) транспортных подразделений. Многие компании решают вопросы грузоперевозок, используя смешанные схемы. Например, у «Coca-Cola HBC Россия» есть как собственный парк автомобилей, так и партнеры, которые оказывают 2PL (second party logistics, привлечение подрядчиков для выполнения отдельных логистических операций. — **SR**) и 3PL-услуги, сообщил директор по логистике и планированию производителя напитков и соков Андрей Павлович.

Пивоваренная компания «Балтика» также использует и собственный автопарк, и привлеченный транспорт, сообщили в пресс-службе предприятия. Например, раз-

возку сотрудников в Петербурге и Новосибирске «Балтика» перевела на аутсорсинг. «В данном случае стоимость сторонних услуг дешевле. Что касается грузоперевозок, то у нас есть определенная система, в которой рассчитано, какие направления нам выгоднее возить собственным транспортом, а какие привлеченным. Например, при доставках небольшим транспортом 80% грузов компания перевозит самостоятельно», — прокомментировали в фирме. Кроме того, на рынке появилось много посредников, которые выступают промежуточным звеном между заказчиком логистической услуги и грузоперевозчиком. Такова, например, система iCanDeliver, которая по аналогии с сервисами пассажирских перевозок определяет ближайшую свободную машину перевозчика и назначает заказ на нее. Как пояснил директор по логистике iCanDeliver Евгений Соколов, система предоставляет доступ к большому парку проверенных перевозчиков — более 24 тыс. Еще один сервис, playtender.ru, предлагает своим пользователям найти наиболее выгодный вариант для привлечения подрядчиков в любой области, будь то ремонт или грузовые и пассажирские перевозки.

ИЗДЕРЖКИ ОСОБОГО ПОЛОЖЕНИЯ

За счет того, что Петербург расположен на побережье Балтийского моря в непосредственной близости к странам Европейского союза и крупнейшим портам Европы, через город проходит существенная доля экспортно-импортных грузов России.

По подсчетам Алексея Кичатова, эксперские компании Петербурга и Ленинградской области обслуживают около 20%

от общего объема грузоперевозок России. Но из-за санкций и снижения курса рубля осложнилась деятельность как локальных компаний, так и представительств федеральных логистических групп.

В Петербурге сегодня функционирует не менее 180 транспортных компаний, сообщил исполнительный директор транспортной компании Traft Артур Мурадян. По подсчетам аналитиков Traft, из общего числа грузовых компаний в Петербурге не менее 55% активно использует аутсорсинг грузоперевозок, а 25% продвигает его как отдельную услугу для своих крупных клиентов.

Ян Жигалко говорит, что в Петербурге велика доля «черных» перевозок — частных и компаний, маскирующихся под частных. Услуги логистического аутсорсинга в городе оказывает не более пяти компаний, считает он. Доля «Грузовичкоф Аутсорсинг» на рынке, по собственным оценкам компании, составляет более 40%. «К сожалению, количество игроков значительно сократилось за последние два года из-за снижения средней стоимости поездки и повышения требований к качеству услуги», — пояснил эксперт.

Среди поставщиков сервиса в Петербурге эксперты называют «Интерсервис», «Интерпрайм», «Рентомобиль», «АвтоРента», «Грузовичкоф» и группу «Деловые линии». Пассажижскими перевозками занимаются, например, трансферная компания lway, «Козырев и Ко».

КАЧЕСТВО — НА КОЛЕСАХ В Северной столице рынок транспортного аутсорсинга способен полностью удовлетворять потребности клиентов, считает директор PlayTender Александр Куликов. По его словам, специализированные организации предоставляют услуги аренды автомобиля с водителем, аутстаффинг, развозку сотрудников до места работы, транспортировку на корпоративные и иные мероприятия, грузоперевозки.

Стоимость, как правило, зависит от класса автомобиля, объема заказа, периода найма, маршрута, сезонности и дополнительного пакета услуг (детские кресла, бар, водитель со знанием иностранных языков). Стоимость разовых транспортировок начинается от тысячи рублей за час. Минимальная стоимость четырех часов работы «Газели» в пределах КАД с НДС, по словам Никиты Карагодина, может составлять от 3 тыс. рублей, а шесть часов работы шаланды будут стоить от 9 тыс. рублей.

Зачастую цепочка грузоперевозок удлинняется, так как компания-исполнитель сама использует аутсорсинговые машины. В этой связи Артур Мурадян призывает заказчиков тщательно проверять качество получаемых услуг. «Крупные логистические компании, зная об этой специфике, вкладывают ресурсы в развитие клиентского сервиса. Это направлено на то, чтобы любой, даже самый посторонний аутсорсинговый перевозчик, пройдя по цепочке заказа через бренд грузовой компании, был „упакован“ всеми конкурентными преимуществами конкретной компании и знал, как их реализовывать для клиента на практике», — пояснил эксперт.

По мнению генерального менеджера по транспорту холдинга AsstrA Олега Гребенько, одной из причин низкого качества услуг грузоперевозок может стать изношенность парка транспорта, несмотря на то, что давно понятно: невозможно оказывать высококачественную услугу на старой технике. ■

29 → Агрессивное изображение женщины, носящее скрытый подтекст, также можно отнести к способам воздействия на потребителя. Как поясняет директор по развитию юридической компании Legal Studio Даниил Михель, Федеральный закон от 13 марта 2006 года № 38-ФЗ «О рекламе», а именно ч. 6 ст. 5, закрепляет положения о том, что в рекламе не допускается использование бранных слов, непристойных и оскорбительных образов, сравнений и выражений, в том числе в отношении пола, расы, национальности, профессии, социальной категории, возраста, языка человека и гражданина, официальных государственных символов (флагов, гербов, гимнов), религиозных символов, объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) народов Российской Федерации, объектов культурного наследия, включенных в Список всемирного наследия.

Зачастую рекламодатели полагают, что неэтичность и ненормативность могут быть выражены только словесно, а образы не попадают в сферу действия закона о рекламе и являются разрешенным инструментом агрессивной рекламы, говорит господин Михель. «Однако это не так, и данное утверждение находит подтверждение в судебной практике. Неэтичной также является реклама, которая использует образы, которые не соответствуют устоявшимся правилам, нормам морали и нравственности», — утверждает он.

В качестве примера господин Михель приводит распространение промо следующего содержания: «Купи СОСКИДкой... сет к пенному» с изображением девушки в баварском костюме и знаком ресторана Alpenhof. По мнению комиссии Башкортостанского УФАС России и экспертного совета по применению за-

конодательства РФ о рекламе, оно нарушает общепринятые нормы морали и нравственности, нормы этики. «Также отмечено негативное восприятие данной рекламы потребителями. Поскольку она распространялась на рекламных щитах, рассмотрение данного материала производится с учетом его воздействия в условиях городской среды, массового потребителя, а не конкретно целевой аудитории», — добавил он.

Представитель Legal Studio замечает, что зачастую изображение женщины в рекламе не связано с объектом рекламирования. Как и в случае с бранными словами, откровенный образ женщины вызывает шоковую реакцию и побуждает обратить внимание на объект. «Так, ФАС признала рекламу неэтичной, поскольку она содержала непристойное изображение девушки, лежащей в нижнем белье, без какой-либо связи данного изображения с объектом рекламирования. Суд отметил, что в таком ракурсе женщина воспринимается как предмет потребления, а мужчина — как потребитель. В данном случае изображение девушки никак не соотносилось с предметом рекламного сообщения и имело откровенно унижительный контекст», — рассказал Даниил Михель.

Партнер адвокатского бюро ЕМПП Мерген Дораев полагает, что рекламодатели, обращающиеся к такому способу донесения информации до потребителя, очень рискуют. «В настоящее время сложилась обширная практика привлечения рекламодателей к административной ответственности за использование „непристойных и оскорбительных образов, сравнений и выражений“. При этом интерпретировать непристойность можно достаточно широко. Суды неоднократно

рассматривали дела, связанные с признанием рекламных слоганов оскорбительными для института семьи и брака, а также пропагандирующими аморальное поведение», — говорит эксперт.

Чаще всего инициатором проверок со стороны антимонопольных органов выступают инициативные граждане, посчитавшие задетыми свои нравственные чувства (в том числе религиозные группы, родители несовершеннолетних), но последнюю точку в определении непристойного и оскорбительного характера рекламы ставят эксперты, привлекаемые регулятором. Максимальный размер ответственности организаций за такие действия, согласно действующей редакции ч. 1 ст. 14.3 КоАП, ограничен штрафом в размере полумиллиона рублей.

Если рекламные материалы размещаются в местах, доступных для несовершеннолетних, то нарушение может также заинтересовать прокуратуру. В случае признания рекламной информации причиняющей вред здоровью или развитию детей, кроме штрафа, ответственность может включить административное приостановление деятельности на срок до 90 суток (ч. 1 ст. 6.17 КоАП).

Госпожа Коновалова из BBDO Branding резюмирует: «Кто-то скатывается до пошлых шуток, а кто-то, наоборот, улучшает качество коммуникационного продукта. Потребитель в выигрыше: за него борются, качество продукта растет. Причем не только технически, но и с маркетинговой точки зрения. В моде концептуальный подход, когда объект недвижимости предлагает тебе целый мир, посвященный какой-либо тематике (жизни в лесу, астрономии). Коммуникация выходит на новый уровень. Так что скабрзности скоро станут анахронизмом». ■

ДЕЛО НА ТОМ БЕРЕГУ ПЕТЕРБУРГСКИЕ КОМПАНИИ АКТИВНО ОСВАИВАЮТ ИНОСТРАННЫЕ РЫНКИ. ВРЕМЯ ВОЗМОЖНОСТЕЙ, О КОТОРОМ ВСЕ ГОВОРЯТ, УЖЕ НАСТУПИЛО, УВЕРЕНЫ ОПРОШЕННЫЕ SR ЭКСПЕРТЫ. ОСТАЕТСЯ ТОЛЬКО ТЩАТЕЛЬНО ИЗУЧИТЬ СПРОС НА ПРОДУКТ ИЛИ УСЛУГУ, ПРАВИЛЬНО ВЫБРАТЬ ТОЧКУ ВХОДА И ГРАМОТНО ПОДОБРАТЬ ЛОКАЛЬНУЮ КОМАНДУ. АЛЕНА ШЕРЕМЕТЬЕВА

На зарубежном рынке уже успешно работают такие известные петербургские компании, как группа ЛСР (реализует девелоперские проекты в Мюнхене); «Ижорские заводы» (осуществляет поставки оборудования в Индию и Болгарию); SPB TV (предлагает решения для трансляции видеоконтента, имеет офисы в Швейцарии, Таиланде, Сингапуре, Бразилии и Дубае); компания Red Fox, занимающаяся созданием и продажей спортивной экипировки, открыла магазины в Швейцарии, Непале и США.

Управляющий партнер Capital Legal Services Владислав Забродин приводит кейс, как российская организация расширила свое присутствие в соответствии с потребностями зарубежных соседей. «Одним из наиболее ярких и крупных примеров является история выхода Объединенной судостроительной корпорации (ОСК), которая является российским

государственным холдингом со штаб-квартирой в Петербурге, на финский рынок. ОСК выкупила стопроцентный пакет акций финской судовой верфи Arctech Helsinki Shipyard. Теперь верфь, которая находится в Хельсинки, является собственностью российского холдинга и специализируется на строительстве ледоколов и других судов ледового класса для работы в арктических регионах. До объединения с ОСК компания Arctech Helsinki Shipyard, обладая интересными технологиями, не имела достаточного количества заказов. Сейчас же, по информации из финских источников, она загружена заказами на несколько лет вперед».

Как рассказывает ведущий аналитик ГК TeleTrade Марк Гойхман, петербургская компания «СМЦ-Колпино», расширяя портфель заказов, вышла на рынок Западной Европы. Только в течение первого

квартала 2017 года она отправит 2 тыс. тонн произведенных ею стальных заготовок для ветрогенераторов.

«Кондитерское объединение „Любимый край“ с ноября 2016 года поставляет в США овсяное печенье „Посиделкино“. Первая партия в 5 тонн отгружена под брендом Posidelkino в американские магазины при содействии партнера-дистрибутора в США. Сейчас доля экспортных продаж компании составляет 5%. В 2017 планируется увеличить экспорт в два раза, нарастив его не только в Америку, но и в Китай, Эстонию, Иран», — приводит другой пример господин Гойхман.

Сергей Сучков, генеральный директор производителя спецсофта для автоматизации бизнеса на культурно-развлекательном рынке Radario, рассказывает, что два года назад у компании открылось представительство в Лиссабоне. → 32

ЭКСПАНСИЯ



ЕВГЕНИЙ ПАВЛЕНКО

ВЫЙТИ НА ЗАПАДНЫЙ РЫНОК МОЖНО И ПУТЕМ ПРИОБРЕТЕНИЯ ИНОСТРАННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ. ТАК, НАПРИМЕР, ПОСТУПИЛА ОСК, ВЫКУПИВШАЯ ФИНСКУЮ СУДОВЕРФЬ ARSTECH HELSINKI SHIPYARD

31 → Юридическая фирма Capital Legal Services еще несколько лет назад открыла офис в Хельсинки. «Там большое количество компаний, которые заинтересованы в самом близком и самом большом с точки зрения финского российском рынке. Конечно, сегодня ситуация не настолько хороша, как хотелось бы, ведь любые взаимодействия между странами ограничены как экономическими санкциями и контрсанкциями, так и политической ситуацией», — делится Владислав Забродин.

ПРЕДМЕТНОЕ ПРЕДЛОЖЕНИЕ По словам заместителя директора по информационно-аналитической работе ИА Credinform Ирины Ероховой, удачное время испытать силы на зарубежном рынке, когда сформировались условия: создан конкурентоспособный продукт, спрос на локальном рынке удовлетворен и пришло понимание, что потенциал компании позволяет сделать следующий шаг. Нынешняя макроэкономическая ситуация этому благоприятствует.

Сейчас временное преимущество из-за ослабления рубля получили те компании, которые производят продукцию в России из отечественного сырья, отмечает генеральный директор и старший партнер консалтинговой группы «Беспалов и партнеры» Александр Беспалов. «Примеров выхода наших компаний за рубеж на этом

фоне достаточно много — от продуктов питания до медицинского и другого высокотехнологического оборудования», — комментирует господин Беспалов.

По наблюдениям Ирины Ероховой, наиболее востребованным за рубежом остается тяжелое машиностроение, продукция которого используется, например, в нефтехимической и горнодобывающей областях, а самым перспективным направлением — сфера высоких технологий.

«Интернет-компании из России по-прежнему востребованы за рубежом, особенно с учетом роста стоимости китайских программистов», — согласен директор Planoplan по b2b Алексей Ежиков.

IT-компаниям необязательно открывать офисы за границей, чтобы иметь возможность взаимодействовать с иностранными крупными корпорациями. Тем более, говорит Владислав Забродин, выход таких компаний также интересен для организации финансирования, которое по-прежнему доступно для них, например, на финском рынке.

По словам экспертов, хороший потенциал, несмотря на высокий уровень конкуренции, есть у пищевой, парфюмерно-косметической, химической, медицинской и фармацевтической продукции.

«При этом мы видели примеры, когда „выстреливали“ совершенно неожиданные направления. Например, продажа фарфоровых изделий для ванн на европейский

рынок или продовольственные товары, которые стали успешными в Юго-Восточной Азии», — говорит господин Забродин.

КУДАГОУ Список стран для каждой отрасли свой, но в целом привлекательными для развития являются ближайшие европейские соседи, азиатский регион и рынок США. Исторически комфортна Финляндия. Очень многие умеют там работать и знают, как это делать. Как отмечает господин Забродин, это легкодоступная страна, но с весьма ограниченным рынком. Поэтому туда есть смысл выходить, если у компании есть продукт, который является уникальным или очень привлекательным для Финляндии по цене.

Интернет-компаниям, по словам Алексея Ежикова, интересны также США и крупные европейские рынки (Германия, Франция). В Азии в первую очередь стоит идти в Китай, Вьетнам и другие страны ЮВА, которые сегодня заинтересованы в инвестициях. Там есть смысл производить товар и ввозить в Россию, утверждает господин Забродин: стоимость труда там низкая, при этом качество и квалификация сотрудников растут.

По словам технического директора LinguaTrip Дмитрия Кравчука, для проектов в сфере образования удачное время для выхода в США. «Крупные инвесторы рассматривают Россию как место поиска будущих глобальных компаний, чего

не было еще два-три года назад. Сейчас в крупных акселераторах даже есть специальные направления, которые занимаются Россией», — обращает внимание господин Кравчук.

КАРТА ПРЕПЯТСТВИЙ Для выхода на зарубежные рынки используются различные форматы. «Это могут быть прямые поставки продукции, заключение контрактов с дистрибуторами, открытие торгового представительства или офиса, создание совместного предприятия или даже локализация производства в той или иной стране», — перечисляет Александр Беспалов. — В каждом из этих подходов есть свои плюсы и минусы, которые зависят от специфики компании, продукта, рынка и выбранной стратегии».

Затраты на регистрацию и содержание офиса зависят от экономических условий страны и административно-правовых норм. «Сегодня стоимость регистрации номинальна практически в любой стране Евросоюза. Что же касается открытия счета, то это становится все более и более сложной процедурой в силу требований комплаенса, который устанавливают все европейские банки», — констатирует господин Забродин.

По данным Ирины Ероховой, затраты на сертификацию продукции для европейского рынка могут составить несколько десятков тысяч евро, при этом без гарантии успешной реализации товара, а отсутствие маркировки повлечет штраф в несколько сотен тысяч евро.

Для того чтобы сэкономить и в короткие сроки обеспечить свое присутствие в стране, компании могут воспользоваться открытием виртуальных офисов. «Regus предлагает такую услугу в 120 странах и более чем в 3 тыс. бизнес-центров. За \$100–200 в месяц компания получает бизнес-адрес, номер телефона с услугой приема телефонных звонков секретарем, обработку почты. При необходимости компания может арендовать переговорную комнату или офис на день», — рассказывает управляющий директор Regus в России Ирина Баева.

Но это проблемы решаемые. Основной сложностью, с которой сталкиваются российские фирмы, перешагнув через границу, Александр Беспалов считает непонимание специфики конкретного региона, страны и незнание «правил игры». «Не разобравшись в нюансах ведения бизнеса, можно легко разориться и не реализовать проект. Наиболее верная стратегия выхода на любой зарубежный рынок — найти правильных партнеров, которые этот рынок уже знают», — советует он.

Нет страховки и от форс-мажора, когда компаниям в чужом краю становится непросто из-за политических и экономических катаклизмов. «Мы работаем над проектом развития части территории порта в одной из прибалтийских стран (строительство терминала и завода). Там как раз проект не смог стартовать несколько лет назад из-за введения санкций и отказа европейских банков принять российские деньги в виде инвестиций для реализации проекта», — приводит пример господин Беспалов. — Инициаторам пришлось реформатировать проект и переориентироваться на европейское банковское финансирование. По сути, проект потерял несколько лет, и из-за этого существенно возросли издержки и сумма инвестиций». ■

spb.kommersant.ru

ПЕТЕРБУРГСКАЯ
ЛЕНТА НОВОСТЕЙ
В ДВА КАСАНИЯ

1.



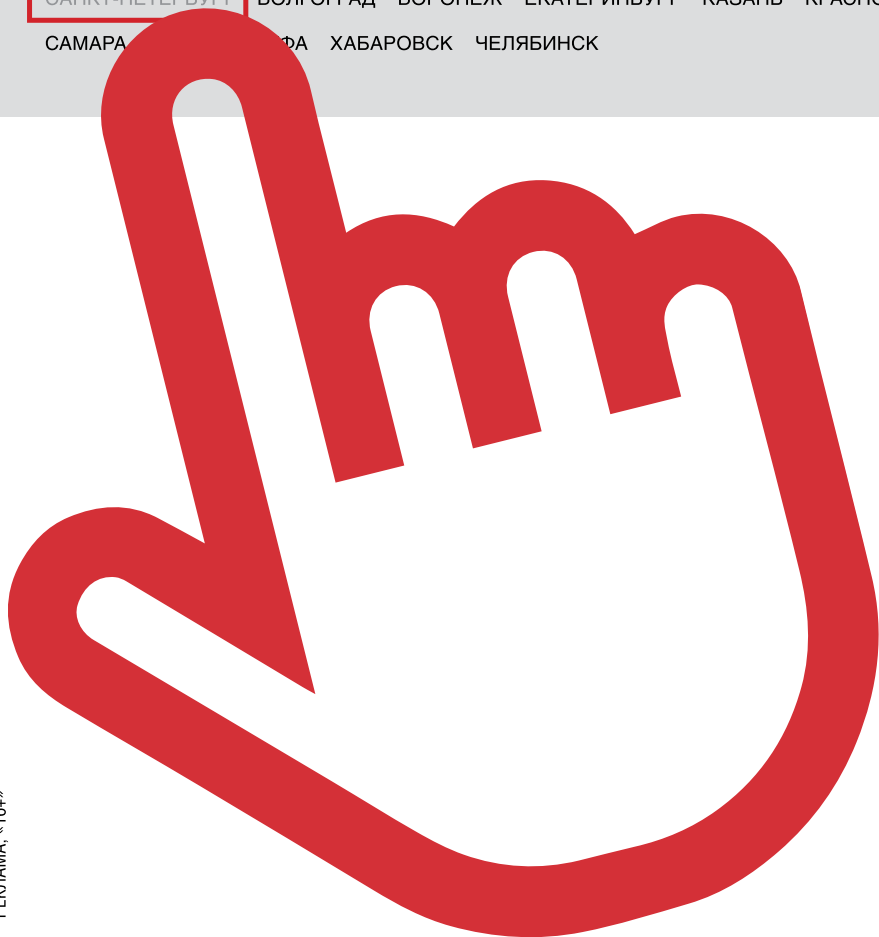
ВОЙТИ | Регистрация

ГАЗЕТА ПРИЛОЖЕНИЯ ВЛАСТЬ ДЕНЬГИ ОГОНЁК WEEKEND НАУКА РЕГИОНЫ UK FM93.6

САНКТ-ПЕТЕРБУРГ ВОЛГОГРАД ВОРОНЕЖ ЕКАТЕРИНБУРГ КАЗАНЬ КРАСНОДАР КРАСНОЯРСК НИЖНИЙ НОВГОРОД НОВОСИБИРСК ПЕРМЬ РОСТОВ-НА-ДОНУ

САМАРА ТЮМЕНЬ УФА ХАБАРОВСК ЧЕЛЯБИНСК

2.



РЕКЛАМА, «16+»

САМЫЕ ЦИТИРУЕМЫЕ РУКОВОДИТЕЛИ БИЗНЕСА
САНКТ-ПЕТЕРБУРГА И ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ

МЕСТО	ДОЛЖНОСТЬ	ФИО	«КОММЕРСАНТЪ»	«ДЕЛОВОЙ ПЕТЕРБУРГ»	«ВЕДОМОСТИ»	РБК	ИТОГ
1	МЛАДШИЙ ПАРТНЕР СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ «ЛИДЕР ГРУПП»	АЛЕКСАНДР РАССУДОВ	5	36	20	1	62
2	СОВЛАДЕЛЕЦ КОМПАНИЙ «ЮЛМАРТ», «РИВ ГОШ», «УЛЫБКА РАДУГИ», «ОПТОКЛУБ „РЯДЫ“», «ЛЮБИМЫЙ КРАЙ»	ДМИТРИЙ КОСТЫГИН	9	10	25	1	45
3	ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГРУППЫ КОМПАНИЙ «С. З. Р.»	ПАВЕЛ БЕРЕЖНОЙ	10	28	1	0	39
4	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГК «УНИСТО ПЕТРОСТАЛЬ»	АРСЕНИЙ ВАСИЛЬЕВ	0	30	3	0	33
5	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ДЕВЕЛОПЕРСКОЙ КОМПАНИИ «ЛЕОНТЬЕВСКИЙ МЫС»	ИГОРЬ ОНОКОВ	1	25	4	0	30
6	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР УК «ТЕОРЕМА»	ИГОРЬ ВОДОПЬЯНОВ	1	25	1	0	27
7	ЧЛЕН СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ «МАКСИДОМ»	МАРИЯ ЕВНЕВИЧ	0	15	11	0	26
7	ДО ФЕВРАЛЯ 2017 ГОДА ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СЕВЕРО-ЗАПАДНОГО БАНКА АО «СБЕРБАНК РОССИИ», НЫНЕ ПЕРВЫЙ ЗАМЕСТИТЕЛЬ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ВЗБ	ДМИТРИЙ КУРДЮКОВ	1	17	8	0	26
7	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «ДАЛЬПИТЕРСТРОЙ»	АРКАДИЙ СКОРОВ	1	23	2	0	26
8	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР FORT GROUP	МАКСИМ ЛЕВЧЕНКО	3	15	7	0	25
9	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «ХАНСА СПБ ДЕВЕЛОПМЕНТ»	ОЛЕГ БАРКОВ	0	22	1	1	24
10	УПРАВЛЯЮЩИЙ ДИРЕКТОР СЕТИ БИЗНЕС-ЦЕНТРОВ «СЕНАТОР»	ДМИТРИЙ ЗОЛИН	1	16	5	0	22
10	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ДЕВЕЛОПЕРСКОЙ КОМПАНИИ «ПЕТРОПОЛЬ»	МАРК ЛЕРНЕР	2	20	0	0	22
10	ПРЕЗИДЕНТ СТРОИТЕЛЬНОГО ХОЛДИНГА RVI	ЭДУАРД ТИКТИНСКИЙ	2	13	6	1	22
11	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ЭТАЛОН»	ВЯЧЕСЛАВ ЗАРЕНКОВ	2	12	3	2	19
12	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ЭНЕРГО»	АЗАТ ГРИГОРЬЯН	0	18	0	0	18
13	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ОАО «МЕТРОСТРОЙ»	ВАДИМ АЛЕКСАНДРОВ	2	9	4	2	17
13	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР РОССИЙСКОГО АУКЦИОННОГО ДОМА	АНДРЕЙ СТЕПАНЕНКО	9	5	3	0	17
14	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ПАО «ЗВЕЗДА»	ПАВЕЛ ПЛАВНИК	4	10	2	0	16
15	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ГЕОИЗОЛ»	ЕЛЕНА ЛАШКОВА	2	9	4	0	15
15	ДИРЕКТОР ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭРМИТАЖА	МИХАИЛ ПИОТРОВСКИЙ	10	0	3	2	15
16	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ГРУППЫ ЛСР	АЛЕКСАНДР ВАХМИСТРОВ	3	6	5	0	14
16	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ХК «ЭГО-ХОЛДИНГ»	АЛЕКСАНДР КАШИН	0	12	2	0	14
17	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР БИОТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ КОМПАНИИ ВЮСАД	ДМИТРИЙ МОРОЗОВ	1	4	6	2	13
17	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР УК «СТАРТ ДЕВЕЛОПМЕНТ»	СЕРГЕЙ ХРОМОВ	5	6	2	0	13
18	СТАРШИЙ ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ, УПРАВЛЯЮЩИЙ ФИЛИАЛОМ ВТБ24 В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ	МИХАИЛ ИОФФЕ	1	7	4	0	12
18	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР УПРАВЛЯЮЩЕЙ КОМПАНИИ ROSKET GROUP	БОРИС ЛАТКИН	4	5	3	0	12
18	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КИНОСТУДИИ «ЛЕНФИЛЬМ»	ЭДУАРД ПИЧУГИН	3	2	7	0	12
18	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОЙ КОМПАНИИ «ВЕРТЕКС»	ГЕОРГИЙ ПОБЕЛЯНСКИЙ	1	5	6	0	12
19	ИСПОЛНЯЮЩИЙ ОБЯЗАННОСТИ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ПАО «ЛЕНЭНЕРГО»	РОМАН БЕРДНИКОВ	5	5	1	0	11
19	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АО «ГАЗПРОМ ТЕПЛОЭНЕРГО»	ЛЕОНИД БОГОРАД	5	6	0	0	11
19	ХУДОЖЕСТВЕННЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ МИХАЙЛОВСКОГО ТЕАТРА И ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР НОВОСИБИРСКОГО ТЕАТРА ОПЕРЫ И БАЛЕТА	ВЛАДИМИР КЕХМАН	3	0	8	0	11
19	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ БАНКА «АЛЕКСАНДРОВСКИЙ»	ЕВГЕНИЙ ЛОТВИНОВ	2	2	7	0	11
19	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР NAVIS DEVELOPMENT GROUP	АЛЕКСАНДР ЛЬВОВИЧ	0	10	1	0	11
19	ПРЕЗИДЕНТ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «КОРУС КОНСАЛТИНГ»	АЛЕКСАНДР СЕМЕНОВ	0	11	0	0	11
19	ПРЕЗИДЕНТ ХОЛДИНГА «ЕВРАЗИЯ» И СЕТИ FITNESS HOUSE	АЛЕКСЕЙ ФУРСОВ	0	9	2	0	11
19	ВЛАДЕЛЕЦ «ПЕРВОЙ МЕБЕЛЬНОЙ ФАБРИКИ»	АЛЕКСАНДР ШЕСТАКОВ	4	4	3	0	11
19	ДИРЕКТОР ПЕТЕРБУРГСКОГО ФИЛИАЛА АО «СОГАЗ»	ЭДУАРД ЯБЛОКОВ	0	11	0	0	11
20	УЧРЕДИТЕЛЬ САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОЙ ИНВЕСТИЦИОННОЙ КОМПАНИИ, БЫВШИЙ ДИРЕКТОР ИНСТИТУТА НОВОГО ИНДУСТРИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ	СЕРГЕЙ БОДРУНОВ	0	9	1	0	10
20	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ООО «ЭКСПОФОРУМ-ИНТЕРНЭШНЛ»	СЕРГЕЙ ВОРОНКОВ	2	6	1	1	10
20	ДО ЯНВАРЯ 2017 ГОДА ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГРУППЫ КОМПАНИ NORMANN	НИКОЛАЙ КОПЫТИН	0	10	0	0	10
20	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР СТРАХОВОЙ ГРУППЫ «КАПИТАЛ-ПОЛИС»	АЛЕКСЕЙ КУЗНЕЦОВ	2	8	0	0	10

РЕЙТИНГ

МЕСТО	ДОЛЖНОСТЬ	ФИО	«КОММЕРСАНТЪ»	«ДЕЛОВОЙ ПЕТЕРБУРГ»	«ВЕДОМОСТИ»	РБК	ИТОГ
20	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ ООО «СТОУН»	АНДРЕЙ КУЗНЕЦОВ	3	7	0	0	10
20	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ХОЛДИНГОВОЙ КОМПАНИИ «ФОРУМ»	ДМИТРИЙ МИХАЛЬЧЕНКО	3	2	0	5	10
20	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АО «ЛОЗСК»	ДМИТРИЙ СИМОНОВ	2	1	7	0	10
21	ХУДОЖЕСТВЕННЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ МАРИИНСКОГО ТЕАТРА	ВАЛЕРИЙ ГЕРГИЕВ	5	0	2	2	9
21	УПРАВЛЯЮЩИЙ СЕТИ РЕСТОРАНОВ «ТЕРЕМОК»	МИХАИЛ ГОНЧАРОВ	1	1	5	2	9
21	ПРЕЗИДЕНТ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОГО ХОЛДИНГА БСС	ЭДУАРД ЗАХРАБЕКОВ	0	4	5	0	9
21	ВЛАДЕЛЕЦ ОБЪЕДИНЕННОЙ АВТОМОБИЛЬНОЙ КОРПОРАЦИИ	АНДРЕЙ ИВОЙЛОВ	0	8	1	0	9
21	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГК «БЕСТЬ»	ГЕОРГИЙ РЫКОВ	0	6	3	0	9
21	ДИРЕКТОР ПО РАЗВИТИЮ ГРУППЫ «АКСЕЛЬ»	ИГОРЬ СЕДОВ	0	4	5	0	9
21	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР СЕТИ ГИПЕРМАРКЕТОВ «ЛЕНТА»	ЯН ДЮННИНГ	0	2	7	0	9
22	ДИРЕКТОР СЕТИ «КЛИНИКА ДОБРОГО СТОМАТОЛОГА»	ЭМИЛЬ АГАДЖАНЯН	0	8	0	0	8
22	ПРЕЗИДЕНТ, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО БАНКА САНКТ-ПЕТЕРБУРГА	СЕРГЕЙ БАЖАНОВ	1	5	2	0	8
22	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГУП «ПЕТЕРБУРГСКИЙ МЕТРОПОЛИТЕН»	ВЛАДИМИР ГАРЮГИН	2	4	2	0	8
22	ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА — ДИРЕКТОР СЕВЕРО-ЗАПАДНОЙ ДИРЕКЦИИ ОАО «СК „АЛЬЯНС“»	ЕВГЕНИЙ ДУБЕНСКИЙ	0	6	2	0	8
22	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР GLORAX DEVELOPMENT	ДМИТРИЙ КОНОВАЛОВ	1	2	5	0	8
22	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КНИЖНОЙ СЕТИ «БУКВОЕД»	ДЕНИС КОТОВ	0	4	4	0	8
22	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ ГК «РОССТРОЙИНВЕСТ»	ИГОРЬ КРЕСЛАВСКИЙ	2	4	2	0	8
22	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ ПАО «БАНК „САНКТ-ПЕТЕРБУРГ“»	АЛЕКСАНДР САВЕЛЬЕВ	5	0	3	0	8
22	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «АЛАРМ МОТОРС»	РОМАН СЛУЦКИЙ	0	3	5	0	8
23	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ЕВРОМЕД»	АЛЕКСАНДР АБДИН	2	5	0	0	7
23	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АВТОХОЛДИНГА «МАКСИМУМ»	ВАДИМ АРУСТАМЯН	1	1	5	0	7
23	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «ЮИТ САНКТ-ПЕТЕРБУРГ»	МИХАИЛ ВОЗИЯНОВ	0	7	0	0	7
23	ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ БАНКА ВТБ	АЛЕКСАНДР ОЛЬХОВСКИЙ	1	5	1	0	7
23	ДО СЕНТЯБРЯ 2016 ГОДА — ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ООО «ПОЛИС ГРУПП»	ИВАН РОМАНОВ	1	6	0	0	7
23	ДИРЕКТОР ПЕТЕРБУРГСКОГО ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВА NEWS OUTDOOR	ВЛАДИМИР РЯБОВОЛ	4	1	2	0	7
23	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР LEGENDA	ВАСИЛИЙ СЕЛИВАНОВ	2	5	0	0	7
23	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР КБ «ВИПС», ГЕНДИРЕКТОР «MASTER ДЕВЕЛОПМЕНТ»	ВЯЧЕСЛАВ СЕМЕНЕНКО	1	6	0	0	7
23	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГРУППЫ КОМПАНИЙ КВС	СЕРГЕЙ ЯРОШЕНКО	2	4	1	0	7
24	ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА — ДИРЕКТОР ФИЛИАЛА СПАО «РЕСО-ГАРАНТИЯ» В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ	ДМИТРИЙ БОЛЬШАКОВ	0	6	0	0	6
24	БЫВШИЙ ВЛАДЕЛЕЦ ХОЛДИНГА «ОЛИМП», ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ИНВЕСТИЦИОННОЙ КОМПАНИИ «ПУЛКОВСКАЯ»	ЕВГЕНИЙ ВОЙТЕНКОВ	3	2	1	0	6
24	КОММЕРЧЕСКИЙ ДИРЕКТОР ООО «ВОЗДУШНЫЕ ВОРОТА СЕВЕРНОЙ СТОЛИЦЫ»	ЕВГЕНИЙ ИЛЬИН	2	2	2	0	6
24	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «ИНЖТРАНССТРОЙ-СПБ»	ВИТАЛИЙ ЛАЗУТКИН	1	3	2	0	6*
24	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ПО «ВОЗРОЖДЕНИЕ»	СЕРГЕЙ НОВИКОВ	0	1	5	0	6
24	ПРЕЗИДЕНТ ХОЛДИНГОВОЙ КОМПАНИИ «СОЗВЕЗДИЕ ВОДОЛЕЯ»	ВЛАДИМИР ХИЛЬЧЕНКО	0	6	0	0	6
25	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «Н+Н ГАЗОБЕТОН»	НИНА АВДЮШИНА	0	5	0	0	5
25	СОВЛАДЕЛЕЦ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ПИВНАЯ КАРТА»	АЛЕКСЕЙ БУРОВ	1	4	0	0	5
25	СОВЕТНИК ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА АО «ОСОБЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ЗОНЫ»	ФАРИД ВЕРДИЕВ	4	1	0	0	5
25	ДО СЕНТЯБРЯ 2016 ГОДА СОВЛАДЕЛЕЦ ОБЪЕДИНЕННЫХ СЕТЕЙ «ТЕХНОСИЛА» И «ТЕХНОШОК»	ВИКТОР ГОРДЕЙЧУК	1	1	3	0	5
25	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР НАПРАВЛЕНИЯ «САНКТ-ПЕТЕРБУРГ» ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ПИОНЕР»	ЮРИЙ ГРУДИН	0	5	0	0	5
25	ДИРЕКТОР РУССКОГО МУЗЕЯ	ВЛАДИМИР ГУСЕВ	5	0	0	0	5
25	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГРУППЫ КОМПАНИЙ «АРСЕНАЛ-НЕДВИЖИМОСТЬ»	СТАНИСЛАВ ДАНЕЛЯН	0	5	0	0	5
25	ПРЕЗИДЕНТ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОГО ХОЛДИНГА «РИА ПАНДА»	ДМИТРИЙ ДЕРГАЧЕВ	4	0	1	0	5
25	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ГРУППЫ КОМПАНИЙ WAGNER	АЛЕКСАНДР ИВАНОВ	1	4	0	0	5*
25	ПРЕЗИДЕНТ ГЕНПОДРЯДНОЙ КОМПАНИИ STEP	ДМИТРИЙ КУНИС	0	3	2	0	5

САМЫЕ ЦИТИРУЕМЫЕ ЭКСПЕРТЫ
САНКТ-ПЕТЕРБУРГА И ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ

МЕСТО	ДОЛЖНОСТЬ	ФИО	«КОММЕРСАНТЪ»	«ДЕЛОВОЙ ПЕТЕРБУРГ»	«ВЕДОМОСТИ»	РБК	ИТОГ
25	ДО ФЕВРАЛЯ 2017 ГОДА ПЕРВЫЙ ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА КОМПАНИИ «ГЛАВСТРОЙ-СПБ», НЫНЕ ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «ГЛАВСТРОЙ-СПБ»	АЛЕКСАНДР ЛЕЛИН	0	4	1	0	5
25	ЭКС-ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ХОЛДИНГА «ТЕПЛОКОМ»	АНДРЕЙ ЛИПАТОВ	0	5	0	0	5
25	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ УК «АДАМАНТ»	ДИЛЯВЕР МЕМЕТОВ	0	5	0	0	5
25	ДО МАРТА 2017 ГОДА ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ЗАВОДА «НИССАН МЭНУФЭКЧУРИНГ РУС», НЫНЕ ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ ПО КАЧЕСТВУ И УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ГРУППЫ «АВТОВАЗ»	ДМИТРИЙ МИХАЙЛОВ	2	2	1	0	5
25	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР СТРОИТЕЛЬНОГО ТОРГОВОГО ДОМА «ПЕТРОВИЧ»	ЕВГЕНИЙ МОВЧАН	2	1	2	0	5
25	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР RUTOLL	ИВАН ПЛОТНИКОВ	4	1	0	0	5
25	СОВЛАДЕЛЕЦ ГРУППЫ «ИЛИМ» И УК «СТАРТ ДЕВЕЛОПМЕНТ»	ЗАХАР СМУШКИН	1	2	2	0	5
25	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АО «ТЕПЛОСЕТЬ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА»	ИГОРЬ СТРЕНАДКО	2	3	0	0	5
25	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР НПО ПО ПЕРЕРАБОТКЕ ПЛАСТМАСС ИМЕНИ «КОМСОМОЛЬСКОЙ ПРАВДЫ»	СЕРГЕЙ ЦЫБУКОВ	0	5	0	0	5
25	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ SETL GROUP	МАКСИМ ШУБАРЕВ	0	5	0	0	5
26	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ПАО «ТГК-1»	АЛЕКСЕЙ БАРВИНОК	1	3	0	0	4
26	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР FORUM RESTAURANT GROUP	ГАЛИНА БЕЛОУСОВА	0	3	1	0	4
26	ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ПРОЕКТА «ЛАХТА-ЦЕНТР»	АЛЕКСАНДР БОБКОВ	1	3	0	0	4
26	ПЕРВЫЙ ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ОАО «ТРЕТИЙ ПАРК»	МИХАИЛ БОГДАНОВ	0	3	0	1	4
26	ПРЕЗИДЕНТ КОМПАНИИ «ФАРМАСИНТЕЗ»	ВИКРАМ СИНГХ ПУНИЯ	2	0	0	2	4
26	ПРЕЗИДЕНТ ГРУППЫ «ЛАДОГА»	ВЕНИАМИН ГРАБАР	2	1	1	0	4
26	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «ЧАЙНИКОФ»	МИХАИЛ ГУСЕЙНОВ	0	3	1	0	4
26	УПРАВЛЯЮЩИЙ МЕДИЦИНСКОЙ ГРУППОЙ «МЕДИ»	МАРИНА КАСУМОВА	0	4	0	0	4
26	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ОПЕРАТОРА СВЯЗИ «КОМФОРТЕЛ»	ДМИТРИЙ ПЕТРОВ	0	3	0	1	4
26	ДО НОЯБРЯ 2016 ГОДА ПРЕЗИДЕНТ ЛЕНИНГРАДСКОЙ ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННОЙ ПАЛАТЫ	КИРИЛЛ ПОЛЯКОВ	2	1	1	0	4
26	ДИРЕКТОР СЕВЕРО-ЗАПАДНОГО РЕГИОНАЛЬНОГО ЦЕНТРА РАЙФАЙЗЕНБАНКА	АНДРЕЙ ПОЧЕСНЕВ	0	0	4	0	4
26	ДИРЕКТОР САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОГО ФИЛИАЛА САО «ВСК»	ВЛАДИМИР ПЫСТИН	0	4	0	0	4
26	ГЛАВА ГРУППЫ «ГЕРОФАРМ»	ПЕТР РОДИОНОВ	0	3	1	0	4
26	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ПАО «ВЫБОРГСКИЙ СУДОСТРОИТЕЛЬНЫЙ ЗАВОД»	АЛЕКСАНДР СОЛОВЬЕВ	1	3	0	0	4
26	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ЛДЦ МИБС ИМЕНИ С. М. БЕРЕЗИНА»	АРКАДИЙ СТОЛПНЕР	1	3	0	0	4
26	ПРЕЗИДЕНТ КОРПОРАЦИИ РМІ	ЕВГЕНИЙ ФИНКЕЛЬШТЕЙН	0	3	1	0	4
26	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ АО «ЗВЕЗДА-ЭНЕРГЕТИКА»	НИКОЛАЙ ХАУСТОВ	2	1	1	0	4
26	ДИРЕКТОР ФИЛИАЛА СПАО «ИНГОССТРАХ» В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ	ВЛАДИМИР ХРАБРЫХ	0	4	0	0	4

* Изменения внесены в pdf-версии

МЕТОДИКА ИССЛЕДОВАНИЯ

В рейтинг входят главы компаний региона, бизнес-ассоциаций и общественных организаций. Перво-начальный список формируется путем мониторинга СМИ, ежегодно обновляется и дополняется. В рейтинг включены люди, чья деятельность в минувшем году приковывала к себе наибольшее внима-ние делового сообщества. Мы не рассматривали губернаторов и вице-губернаторов Петербурга и Ленин-градской области, председателей комитетов правительства в силу их особого положения, делающего затруднительной объективную оценку степени их общественной открытости в сравнении с бизнесменами. На том же основании в этом году было решено исключить из общего рейтинга экспертное со-общество — руководителей аналитических, консалтинговых и юридических компаний, а также глав различных ассоциаций и объединений. Мы объединили их в отдельную группу и привели результаты исследования во второй таблице.

Представители регионального истеблишмента ранжируются в таблицах в соответствии со статисти-кой их цитируемости в период с 1 января 2016 года по 1 января 2017 года в ключевых деловых СМИ: «Коммерсанте», «Ведомостях», «Деловом Петербурге», РБК. Рассматриваются только печатные версии перечисленных изданий, в случае «Коммерсанта» и «Ведомостей» также петербургские страницы газет. Комментарии, опубликованные в приложениях и электронных версиях, не учитываются. Места в рейтинге определены в соответствии с общим количеством цитат конкретного руководителя в упомянутых СМИ (таким образом, одно место могут делить несколько человек). Общее количество имен, по которым были проведены расчеты при подготовке этого выпуска, — 475 (в прошлом году — 444), итоговый рейтинг включает около трети этого списка (не менее четырех комментариев) — 114 бизнесменов и 35 экспертов.

Над рейтингом работали: Елена Большакова, Евгений Козичев

МЕСТО	ДОЛЖНОСТЬ	ФИО	«КОММЕРСАНТЪ»	«ДЕЛОВОЙ ПЕТЕРБУРГ»	«ВЕДОМОСТИ»	РБК	ИТОГ
1	ГЛАВА КОМПАНИИ «INFOLINE-АНАЛИТИКА»	МИХАИЛ БУРМИСТРОВ	194	21	213	26	454
2	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АНАЛИТИЧЕСКОГО АГЕНТСТВА TELESOM DAILY	ДЕНИС КУСКОВ	3	5	98	5	111
3	ТЕРРИТОРИАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «БКС ПРЕМЬЕР»	ВАДИМ ИСАКОВ	41	27	7	0	75
4	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР KNIGHT FRANK ST. PETERSBURG	НИКОЛАЙ ПАШКОВ	8	30	26	0	64
5	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АГЕНТСТВА «AUTO-DEALER-СПБ»	МИХАИЛ ЧАПЛЫГИН	20	20	16	0	56
6	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР COLLIERS INTERNATIONAL В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ	АНДРЕЙ КОСАРЕВ	1	9	32	0	42
7	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР СРО «ОБЪЕДИНЕНИЕ СТРОИТЕЛЕЙ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА»	АЛЕКСЕЙ БЕЛОУСОВ	5	32	1	1	39
8	ДИРЕКТОР ПО РАЗВИТИЮ PORTNEWS	НАДЕЖДА МАЛЫШЕВА	21	0	8	1	30
9	ПРЕЗИДЕНТ ФЕДЕРАЦИИ РЕСТОРАТОРОВ И ОТЕЛЬЕРОВ СЕВЕРО-ЗАПАДА	ЛЕОНИД ГАРБАР	1	14	3	0	18
9	ПРЕЗИДЕНТ АССОЦИАЦИИ «ГРУЗАВТОТРАНС»	ВЛАДИМИР МАТЯГИН	4	4	9	1	18
10	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР ЮРИДИЧЕСКОЙ КОМПАНИИ «КАЧКИН И ПАРТНЕРЫ»	ДЕНИС КАЧКИН	4	2	10	0	16
11	СТАРШИЙ ПАРТНЕР ЮРИДИЧЕСКОЙ КОМПАНИИ «ДЮВЕРНУА ЛИГАЛ»	ИГОРЬ ГУЩЕВ	4	5	5	0	14
11	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ АГЕНТСТВА НЕДВИЖИМОСТИ АРИН	АНДРЕЙ ТЕТЫШ	4	8	2	0	14
12	ДИРЕКТОР ПО СЭФО HEADHUNTER	ЮЛИЯ САХАРОВА	0	10	3	0	13
12	ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ РОССИЙСКОЙ ГОСТИНИЧНОЙ АССОЦИАЦИИ, ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР УК «КРОНВЕЛЛ МЕНЕДЖМЕНТ»	АЛЕКСЕЙ МУСАКИН	1	5	7	0	13
12	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОЙ АССОЦИАЦИИ МАЛОГО БИЗНЕСА В СФЕРЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА	АЛЕКСЕЙ ТРЕТЬЯКОВ	1	11	1	0	13
13	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ АССОЦИАЦИИ ПЕРЕВОЗЧИКОВ ПАССАЖИРОВ	ВАСИЛИЙ КИСЕЛЕВ	6	6	0	0	12
14	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР ГРУППЫ КОМПАНИЙ «РЕШЕНИЕ»	АЛЕКСАНДР БАТУШАНСКИЙ	0	8	3	0	11
14	ПРЕЗИДЕНТ «РУССОФТ»	ВАЛЕНТИН МАКАРОВ	1	3	7	0	11
14	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА НП «СОЮЗ МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА»	ВЛАДИМИР МЕНЬШИКОВ	0	11	0	0	11
15	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АНАЛИТИЧЕСКОГО АГЕНТСТВА «РУСТЕЛЕКОМ»	ЮРИЙ БРЮКВИН	2	8	0	0	10
15	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР ЮРИДИЧЕСКОЙ ФИРМЫ BORENIUS	АНДРЕЙ ГУСЕВ	4	5	1	0	10
15	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ АССОЦИАЦИИ ПРОМЫШЛЕННИКОВ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА	СЕРГЕЙ ФЕДОРОВ	0	10	0	0	10
16	ДИРЕКТОР ЦЕНТРА ЭКСПЕРТИЗ «ЭКОМ»	АЛЕКСАНДР КАРПОВ	5	3	1	0	9
17	ПРЕЗИДЕНТ NAI BESAЯ	АЛЕКСАНДР ШАРАПОВ	0	6	2	0	8
17	ДИРЕКТОР СЕВЕРО-ЗАПАДНОГО РЕГИОНАЛЬНОГО ОТДЕЛЕНИЯ РОССИЙСКОГО СОЮЗА ТУРИСТСКОЙ ИНДУСТРИИ	ЕКАТЕРИНА ШАДСКАЯ	1	3	4	0	8
18	ПРЕЗИДЕНТ АССОЦИАЦИИ БАНКОВ СЕВЕРО-ЗАПАДА	ВЛАДИМИР ДЖИКОВИЧ	0	6	0	0	6
19	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР ГРУППЫ «ПРАЙМ ЭДВАЙС»	ИННА ВАВИЛОВА	0	5	0	0	5
19	СТАРШИЙ УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР КОЛЛЕГИИ АДВОКАТОВ REN & PAPER	ВАЛЕРИЙ ЗИНЧЕНКО	1	0	4	0	5
19	ДИРЕКТОР НП «АССОЦИАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА»	ЮРИЙ АГАФОНОВ	5	0	0	0	5
19	ГЛАВА АССОЦИАЦИИ УПРАВЛЯЮЩИХ И ЭКСПЛУАТАЦИОННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В ЖИЛИЩНОЙ СФЕРЕ, СОВЛАДЕЛЕЦ ГК «СТАКС»	ЕВГЕНИЙ ПУРГИН	0	5	0	0	5
19	ДИРЕКТОР ИНСТИТУТА СОВРЕМЕННОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО РАЗВИТИЯ	ДМИТРИЙ СОЛОННИКОВ	5	0	0	0	5
20	РУКОВОДИТЕЛЬ ОФИСА КОМПАНИИ JLL В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ	АНДРЕЙ АМОСОВ	0	2	2	0	4
20	РУКОВОДИТЕЛЬ ПЕТЕРБУРГСКОГО ОФИСА «ПЕПЕЛЯЕВ ГРУПП»	СЕРГЕЙ СПАСЕННОВ	0	1	3	0	4
20	ПРЕЗИДЕНТ САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОГО СОЮЗА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ	РОМАН ПАСТУХОВ	0	4	0	0	4

«О ТОМ, ЧТО ПРОИСХОДИТ ВНУТРИ, ЛЮБАЯ СТРОИТЕЛЬНАЯ КОМПАНИЯ ПРЕДПОЧИТАЕТ НЕ РАСПРОСТРАНЯТЬСЯ»

В ТЕЧЕНИЕ ВСЕГО СРОКА ОЖИДАНИЯ КВАРТИРЫ ЗАСТРОЙЩИК ДОЛЖЕН СПОСОБСТВОВАТЬ ПСИХОЛОГИЧЕСКОМУ КОМФОРТУ СВОИХ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ, НЕОЦЕНИМУЮ ПОМОЩЬ В ЭТОМ ОКАЗЫВАЮТ СОЦИАЛЬНЫЕ СЕТИ, ПОЛАГАЕТ ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГК «ЦДС» МИХАИЛ МЕДВЕДЕВ. О СОБСТВЕННЫХ НОУ-ХАУ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ КОМПАНИИ, ПОЛАГАЕТ ОН, РЫНКУ ЗНАТЬ НЕОБЯЗАТЕЛЬНО. ТАТЬЯНА КАМЕНЕВА

SOCIAL REPORT: Михаил Анатольевич, что дает присутствие в социальных сетях самой строительной компании и чем это важно для ее дольщиков?

МИХАИЛ МЕДВЕДЕВ: Социальные сети — очень серьезный канал коммуникации, пренебрегать которым недопустимо. С одной стороны, здесь нужно присутствовать, чтобы потребители лучше понимали, что представляет собой компания. С другой стороны, и компания может почерпнуть информацию о своих потребителях. Это позволяет не только улучшать характеристики конечного продукта в соответствии с ожиданиями покупателей, но и предвидеть их реакцию на те или иные действия застройщика.

SR: На какую целевую аудиторию вы ориентируетесь?

М. М.: На разные. Это наши дольщики, ожидающие завершения строительства, и люди, которые только планируют совершить покупку и собирают, в том числе через соцсети, информацию о рынке и компании. Это наши подрядчики, партнеры, поставщики: разумеется, мы общаемся с ними напрямую, но в соцсетях рассказываем бизнес-аудитории о том, какие мы, каковы наши принципы ведения бизнеса, каково наше понимание социальной ответственности и ценности. Поэтому информация на наших страницах «В контакте» и Facebook разнится: первая — социальная сеть более личностного плана, направленная на конечных потребителей, а вторая традиционно рассматривается как бизнес-ресурс.

Сейчас как раз активно обсуждаем принципы работы в наиболее популярных социальных сетях. У каждой из них своя целевая аудитория. Например, «Одно-классниками» можно пользоваться для работы с регионами. В соцсетях «В контакте» и Facebook больше потенциальных региональных покупателей, аудитория более возрастная, тем не менее референтная для нашей: советы мам и покупку квартир родителями для своих взрослых детей никто не отменял. Instagram — сеть, потребляющая в основном визуальный контент, к ней нужен совершенно другой подход.

SR: Чем это помогает дольщикам? Ведь им уже не надо делать выбор.

М. М.: Понятно, что покупка квартиры в строящемся доме — серьезная и долгосрочная инвестиция. Поэтому сначала потребитель очень тщательно выбирает компанию, прочитав все форумы, отзывы, а потом, заключив договор и внося деньги, он переживает: построят жилье или не



ЕВГЕНИЙ ГАВРИЛЕНКО

построят, в срок или с задержкой, качественно или так себе. Очень важно в этот период не оставить человека один на один со своими тревожными мыслями, а продолжать с ним коммуникацию.

Сегодня мы понимаем в деталях, что еще необходимо сделать, чтобы обеспечить психологический комфорт дольщиков. Так, на всех объектах ЦДС уже установлены веб-камеры, и покупатель может в режиме реального времени следить за происходящим на строительной площадке. Но кроме этого, мы внедряем информационную рассылку о ходе строительства, чтобы снизить степень тревожности.

SR: Есть ли диалог между вашей компанией и дольщиками?

М. М.: Когда к нам приходит какая-то инициативная группа, мы никогда не отказываемся от диалога. Более того, на встречу обычно собираются представители разных подразделений компании, те, кто сможет наиболее полно и компетентно ответить на вопросы дольщиков. А они, в свою очередь, распространяют полученную информацию в социальных сетях.

SR: А дольщики, которые уже получили квартиру, в вашу целевую аудиторию входят?

М. М.: Конечно. Как раз сейчас мы разрабатываем программу привилегий для наших покупателей: мы хотим, чтобы, рекомендуя наши объекты своим друзьям и знакомым, они получали за это какие-то бонусы. Кроме того, мы думаем над

программой лояльности для тех, кто уже живет в наших жилых комплексах. Она должна сделать жизнь людей более насыщенной интересными событиями, а также снять часть повседневных хлопот. Мы, по сути, хотим организовать такое... правильное community.

SR: А какие вопросы задают клиенты при личном обращении?

М. М.: Люди не ищут подводных камней. Безусловно, возникают вопросы по договору долевого участия — основному документу, который подписывает и застройщик, и клиент. Но поскольку ДДУ регламентирован законодательством, людям скорее требуется разъяснение тех положений, которые мы обязаны прописать в ДДУ.

Естественно, их интересует надежность компании. Клиенты задаются вопросами и о процедуре передачи квартиры. Если речь идет о сделке с привлечением ипотеки, клиенты, как правило, чувствуют себя неуверенно в связи с необходимостью общения с банком и очень позитивно воспринимают информацию о том, что эти процедуры компания берет на себя.

Кстати, недавно у нас была заключена первая сделка при помощи сервиса электронной регистрации Сбербанка: теперь прямо в нашем офисе можно подать документы на регистрацию в электронном виде без посещения регистрационного органа.

SR: Важна не только информационная открытость, но и информационная безопасность застройщика. Как она обеспечивается в ЦДС?

М. М.: Мы, разумеется, руководствуемся требованиями законодательных актов, стандартов в этой сфере, например, работаем по ISO 27000. Кроме того, разработаны принципы внутренней политики информационной безопасности. Фактически мы постоянно балансируем между защитой информации и ее доступностью: чем меньше мы даем информации сотрудникам, тем им сложнее работать. С другой стороны, чем больше информации доступно, тем больше риск ее утечки. Соответственно, принята гетерогенная информационная система: используем как открытое программное обеспечение, так и проприетарные программные продукты, в том числе собственной разработки.

SR: Какая информация застройщика и о застройщике, по вашему мнению, обязательно должна быть в открытом доступе, кроме той, которая регламентирована законодательством?

М. М.: Наверное, информация о том, как мы работаем, исключая относящуюся к коммерческой тайне. К примеру, у нас есть собственный портал по тендерам на услуги подрядчиков. Или совсем недавно мы запустили портал для записи наших клиентов на передачу квартир, где они видят свободное для записи время в зависимости от загруженности специалистов. О том, что происходит внутри, наверное, все-таки любая строительная компания предпочитает не распространяться: у каждого свои ноу-хау бизнес-процесса, и не хотелось бы, чтобы эта информация выходила наружу.

SR: Как бы вы оценили сегодняшний уровень развития IT в петербургских строительных компаниях?

М. М.: Не осведомлен о состоянии информационных систем во всех строительных компаниях города, но знаю, что есть те, кто находится на одной стороне шкалы развития информационных систем, и те, кто находится на другом полюсе. Например, есть фирмы с развитой информационной системой для работы с клиентами. А есть те, у которых она в зачаточном состоянии, и они автоматизируют только бухгалтерский учет или составление смет. Что касается ЦДС, то мы уже в скором времени серьезно усилим свои позиции в плане автоматизации проектной деятельности и использования информационных систем, связанных с бюджетированием и планированием. ■



ЕВГЕНИЙ ГАВЛЕНКО

НЕСМОТЯ НА КОМПЕТЕНТНОСТЬ ИНОСТРАННОГО РУКОВОДИТЕЛЯ, ИНИЦИИРОВАННЫЕ ИМ ИЗМЕНЕНИЯ НЕ РЕДКО ВСТРЕЧАЮТ СОПРОТИВЛЕНИЕ МЕСТНОЙ КОМАНДЫ

ЗАГАДОЧНАЯ ПРУССКАЯ ДУША

ИНОСТРАНЦЫ В РОССИИ ЗАНИМАЮТ ДВА ТИПА ВЫСОКООПЛАЧИВАЕМЫХ ДОЛЖНОСТЕЙ: ЭТО УНИКАЛЬНЫЕ СПЕЦИАЛИСТЫ, ЧАЩЕ ВСЕГО В ИНЖЕНЕРИИ, И ГЕНЕРАЛЬНЫЕ ДИРЕКТОРА МЕСТНЫХ ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВ ЗАПАДНЫХ КОМПАНИЙ. В ПЕРВОМ СЛУЧАЕ ОНИ ПРИЕЗЖАЮТ С ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫМ ОБОРУДОВАНИЕМ И ВНЕДРЯЮТ ЗДЕСЬ ОПЫТ И ЗНАНИЯ. А ВО ВТОРОМ ВЕЗУТ С СОБОЙ ЗАПАДНУЮ КУЛЬТУРУ, ЧТОБЫ ВЫСТРАИВАТЬ В КОМПАНИИ ЕВРОПЕЙСКУЮ МОДЕЛЬ БИЗНЕСА. ОДНАКО ЭКСПАТАМ ПРИХОДИТСЯ СТАЛКИВАТЬСЯ С ОСОБЕННОСТЯМИ РУССКОЙ ЖИЗНИ — И ЗАЧАСТУЮ ОСТАВАТЬСЯ С НИМИ ОДИН НА ОДИН.

ВЛАДА ГАСНИКОВА

В российском офисе финской топливной компании Neste регулярно меняется генеральный директор: европейские топ-менеджеры приезжают в Петербург в трехлетнюю командировку. Такая плановая ротация иностранных руководителей позволяет компании сохранять свежий взгляд на свое развитие, считают в Neste.

«Наем экспата — однозначно положительная вещь, если речь идет о российском представительстве западной компании. Это позволяет бизнесу быть таким, каким он должен быть, а не с пресловутыми национальными особенностями. Но обязательность и высочайший профессионализм иностранцев-управленцев может стать минусом, если такого человека приглашают на позицию топ-менеджера в российскую компанию. Будучи ставленниками местного руководства, чаще всего они терпят неудачу.

Происходит это банально по причине разницы в менталитетах и в совершенно разных горизонтах планирования: на Западе привыкли ориентироваться на длинные дистанции, а у нас по-прежнему планируют только на короткие временные отрезки. Поэтому многие действия иностранного менеджмента кажутся собственникам непонятными, и бразды правления изымаются», — рассказывает директор проекта R2 Private Leaders Club Кирилл Краснов. Нанимать экспата в российскую компанию можно, если в организации научились управлять не единолично, а советом директоров, считает он.

Плюсы иностранных специалистов господин Краснов видит в первую очередь в их отношении к работе: понятие делового контракта для них незыблемо, и специалист делает все зависящее от него, чтобы выполнить свою работу качественно и в срок. «Обычно с приездом такого управленца в компании расцветает HR-функция: на Западе очень хорошо понимают, зачем инвестировать в людей, как дорого стоит лояльность и что такое возврат инвестиций от долгосрочного удержания высокопотенциальных сотрудников», — добавляет Кирилл Краснов.

Экспаты могут упростить переговоры с партнерами, у которых тоже работают иностранцы: по оценке президента группы

компаний Pro-Vision Владимира Виноградова, в таких случаях сторонам бывает проще найти общий язык и шансы выиграть тендер возрастают на 20–30%. Серьезным минусом приема на работу экспатов господин Виноградов называет сложность их оформления и завышенные ожидания иностранцев от заработной платы в России.

НА НОЖАХ У директора рекрутингового агентства Hurma Recruitment Екатерины Стародубцевой есть опыт работы с иностранцами в ресторанном бизнесе. «Шеф-повара из Европы и Америки более развитые, знают большее количество современных техник, понимают тренды отрасли и умеют использовать их в работе. Но сложности проявляются в применении привычных им техник в работе с российскими продуктами. И адаптация зарубежных шеф-поваров в российской команде — это довольно сложный процесс. В первую очередь потому, что не все сотрудники ресторанов владеют иностранным языком, из-за чего сложно выстроить процесс коммуникации между ними», — говорит госпожа Стародубцева. Кроме того, она отмечает сложности, связанные с разницей менталитетов: из-за нее изменения в работе команды, инициированные иностранным руководителем, нередко встречают сопротивление коллектива.

Эффективность работы экспата зависит от того, насколько совпадают этапы жизненного цикла российской и зарубежной организации, из которой он пришел. «Если иностранная компания в своем развитии находилась на одну ступеньку выше, чем российская, можно ожидать какого-то положительного эффекта. Но если разрыв слишком большой, то выстраивание бизнес-процессов „под кальку“ приводит к обратному эффекту», — предупреждает глава представительства Института Адизеса в России Питер Штром.

Важный вопрос — сможет ли иностранец успешно адаптироваться к российской действительности. «Если в фирме мало экспатов и корпоративная культура компании ему чужда, иностранцу будет сложно приспособиться. Если он не сможет этого сделать, то выход один — уйти», — уверен

господин Штром. По его мнению, заниматься интеграцией экспата в коллектив должен не только HR-отдел, но и непосредственный руководитель нанятого профессионала: именно от него зависит, сложится ли командное взаимодействие с зарубежным коллегой.

И В СЛУЖБУ, И В ДРУЖБУ В Pro-Vision за поиск, оформление и интеграцию сотрудников, приехавших из-за границы, отвечает HR-отдел. «Мы разработали несколько программ адаптации, помогающих новичкам быстрее влиться в коллектив. Есть специальная презентация для новых экспатов, в которую добавлено несколько блоков, помогающих понять загадочный менталитет русского бизнеса. В общей сложности на тренинги командообразования, неформальные ивенты и другие активности, направленные на развитие и мотивацию персонала, мы тратим около 3% от годовой прибыли компании», — рассказывает Владимир Виноградов. По его наблюдениям, в последнее время количество иностранных сотрудников сокращается из-за изменений в трудовом законодательстве.

На российском HR-рынке мало предложений по межкультурной интеграции сотрудников, однако проводить специальные мероприятия для привозных специалистов необходимо, считает директор по персоналу и коммуникациям FM Logistic в России Мария Шиповалова. «Например, французы привыкли здороваться за руку с коллегами и партнерами независимо от пола и возраста. В российской коммуникационной среде это может вызвать недоумение. Отличаются и манеры ведения бизнеса. Так, французы привыкли глубоко вникать во все процессы, и зачастую руководители высокого уровня интересуются работой линейного персонала, „в полях“. Это может удивить российских сотрудников, которым более привычен кабинетный стиль управления российских менеджеров», — говорит госпожа Шиповалова.

Программы адаптации для экспатов существуют только в очень крупных российских компаниях, преимущественно в иностранных представительствах, рассказывает генеральный директор Polar

Logistics в России Дэйв Эванс. «В нашей группе компаний работают десятки иностранных высококвалифицированных специалистов. При этом каждый из них или уже адаптировался к стране, где он на данный момент проживает и работает, или прекрасно владеет двумя-тремя языками, что позволяет легко выстроить коммуникации со всем коллективом», — делится опытом господин Эванс.

Когда иностранец приезжает на позицию топ-менеджера, чаще всего он самостоятельно притирается к компании: официальной политики на этот счет, как правило, не существует. Войти в курс дела и разобраться в локальных финансовых моделях экспату помогают коммерческие директора, директора по продажам и HR.

По части внекорпоративной адаптации в России существует немало специализированных сервисов, которые занимаются логистикой, размещением, предоставлением медицинских услуг и досугом.

«Когда иностранец приезжает на должность топ-менеджера, чаще всего сотрудники готовы внимать ему и уважать его решения. Другое дело с узкопрофильными специалистами, чаще всего инженерами, которых приглашают работать в производственные компании. Как правило, новый специалист-экспат встречает недоверие и отпор коллектива. А так как нет правил, запрещающих коллегам разговаривать при нем на русском, да и адаптация иностранца никто не занимается, ему сложнее влиться в коллектив с личностной точки зрения», — говорит Кирилл Краснов из R2 Private Leaders Club.

Он вспоминает о своем коллеге-французе, которого пригласили возглавить одно из инженерных подразделений производственной компании в России: коллектив воспринял иностранца в штыки, так же относился к его решениям. Однако когда спустя четыре года контракт француза закончился, российские коллеги качали его на руках, и сам он уезжал со слезами на глазах.

«В среде экспатов есть расхожая фраза: „Когда ты едешь работать в Россию, ты плачешь два раза: первый раз, когда ты приезжаешь в страну, а второй — когда уезжаешь из нее“, — цитирует иноземную мудрость Кирилл Краснов. ■

СВОЯКАМ ЗДЕСЬ НЕ МЕСТО

В РОССИЙСКОМ ОБЩЕСТВЕ ПОКА НЕТ ЕДИНОГО ПРЕДСТАВЛЕНИЯ, ИДЕТ РАБОТА БЛИЗКИХ РОДСТВЕННИКОВ В ОДНОЙ ФИРМЕ ЕЙ НА ПОЛЬЗУ ИЛИ ВО ВРЕД. ЗАРУБЕЖНАЯ ПРАКТИКА ПОКАЗЫВАЕТ, ЧТО СЕМЕЙНЫЙ БИЗНЕС МОЖЕТ БЫТЬ ЭФФЕКТИВНЫМ. В РОССИИ ТАКИЕ ИСТОРИИ ЗАЧАСТУЮ ПРЕВРАЩАЮТСЯ В КУМОВСТВО. ВАЛЕРИЙ ГРИБАНОВ

Есть несколько подходов к работе родственников в одной компании: от категорического запрета, обусловленного возможными рисками, что личные отношения станут помехой для результата работы, до привилегий родственникам и близким друзьям — в этом случае предполагается, что новый сотрудник может подвести не только себя, но и того, кто его привел, и это добавляет ему ответственности в отношении к работе.

ЗАПУТАННЫЕ ОТНОШЕНИЯ По словам экспертов, родственные связи присутствуют в большинстве компаний, где руководителем является основатель бизнеса. Логика таких решений проста. Во-первых, владелец хочет обезопасить себя: нанимая своих людей, он понимает, что такие сотрудники будут работать у него долго. Во-вторых, искать настоящих профессионалов может быть сложно и дорого, со своими людьми проще договориться.

«В итоге, конечно, это приводит к другим последствиям, и родственники начинают тормозить развитие бизнеса. Часто проблемы возникают, когда компания растет быстрее, чем уровень компетенций сотрудников. Их не так легко уволить, когда надо. Семейные отношения могут дать трещину, и это приводит в замешательство сотрудников, никак не связанных родственными отношениями. Чью сторону принять? Прогрызш одной из сторон конфликта приводит к тому, что „вычищают“ всех, кто был в ее команде», — говорит директор Академии рекрутинга Ильгиз Валинуров.

Он поделился историей про одного из клиентов — иностранную компанию, которая приобрела в России своего бывшего дистрибутора, семейный бизнес. «В первые годы они ставили экспатов на уровень вице-президента в российский офис, но тех потихонечку выживали. Сейчас де-юре компания иностранная, а фактически осталась семейной. И несмотря на внутренние конфликты, в компании трудятся и бывшая жена собственника, и новая. Такая же ситуация в другой фирме. Интересно, что в обеих „бывшие“ жены занимают позицию финансового директора», — смеется господин Валинуров.

НА ДЕЛОВОМ ФОНЕ Компании семейного типа нередко подвергаются критике. Основная причина в том, что в них на первое место чаще ставятся не цели бизнеса, а отношения между собственниками. Нельзя ругать за срыв плана продаж брата жены, сложно делать замечания юриконсульту-дядюшке, тем более не стоит вступать в прения с финансовым директором — тещей.

«Поскольку люди связаны не только деловыми отношениями, но и родственными, личными, они понимают, что никуда друг от друга не денутся. Можно уволиться из компании, но нельзя уволиться из семьи. Поскольку семья, клан — это малый круг,



ТРЕНИЯ МЕЖДУ РОДСТВЕННИКАМИ В БИЗНЕСЕ НЕ ВСЕГДА СКАЗЫВАЮТСЯ НА НЕМ ОТРИЦАТЕЛЬНО. ТАКОЕ ПРОТИВОСТОЯНИЕ ВЫВЕЛО КОМПАНИИ АДОЛЬФА И РУДОЛЬФА ДАССЛЕРОВ В ТОП ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ СПОРТИВНОЙ ОБУВИ

постоянная среда обитания, источник стабильности и безопасности, вопросы межличностных отношений часто бывают определяющими при принятии бизнес-решений», — поясняет генеральный директор центра развития бизнеса и карьеры «Перспектива» Наталья Сторожева.

Она считает, что компании с родственными связями часто страдают низким уровнем управленческих компетенций. Как правило, все руководящие посты распределяются в соответствии с возрастом и статусом в клане, а это далеко не всегда совпадает с уровнем образованности, профессиональными знаниями и управленческим опытом.

«Например, должность директора по строительству может занимать человек с базовым гуманитарным образованием, потому что он дядя жены. Его основная функция „следить, чтобы не воровали“. Он может быть кристально честным и очень ответственным, но отсутствие профессиональных компетенций в строительстве приводит к ошибкам, которые обходятся компании весьма дорого, а воровства все равно не удастся избежать», — описывает стандартную ситуацию госпожа Сторожева.

Часто компании семейного типа страдают слишком сложным и непрозрачным финансовым учетом. С одной стороны, это объясняется стремлением учесть каждую копейку, с другой — желанием ключевых игроков создать ощущение «мутной воды», в которой, как известно, очень удобно ловить рыбу.

«В таких компаниях, при всей их приверженности клану и семейным ценно-

стям, часто присутствует напряженное, но скрываемое недоверие друг к другу. Все следят, как бы один брат не украл у другого, а одна невестка не получила полномочий больше другой. Встречаются даже примеры, когда собственники-родственники втайне друг от друга используют разнообразные схемы вывода денег из компании», — делится госпожа Сторожева.

Еще одна традиционная болезнь таких фирм — инертность, то есть затягивание и усложнение рабочих вопросов, бюрократизация и сложный алгоритм взаимодействия между ключевыми фигурами компании. Как правило, решения принимаются в процессе долгих обсуждений, часто откладываются или даже отзываются, так как на них влияют не только бизнес-факторы, но и иерархия семейных отношений: два брата-инженера, руководящие производственной компанией, могут провести не один день в спорах и дискуссиях о запуске нового проекта.

Зачастую, даже вполне понимая всю опасность семейственности, собственники компаний оказываются окруженными бесконечными племянниками, тетьми, зятьями и братьями «всех колен». «На это есть много причин, но основных две: страх и чувство вины. Недоверие к окружающим, боязнь оказаться обманутым подталкивают руководителя расставлять своих людей на все ключевые посты. Особенно когда бизнес ведется не совсем честно и прозрачно. В этом случае он понимает, что профессиональные компетенции назначенцев могут быть очень средненькими, но идет на это вполне сознательно, предпочитая профессионализму доверие,

лояльность и подотчетность», — объясняет директор «Перспективы».

ДИНАСТИЧЕСКИЕ ЦЕННОСТИ Впрочем, семейная компания — еще не значит неэффективная. Большинство европейских фирм относятся к малому бизнесу и остаются семейными. Этот формат распространен в сфере услуг: небольшие отели, рестораны, кафе, магазины, прачечные, парикмахерские, мастерские, сервисные станции. Но в Европе они организованы и работают совсем иначе. «Получив бизнес в наследство от родителей, семья объединяется вокруг него, работает на его развитие и процветание, понимая, что в будущем передаст его своим детям. Это служит мощным мотиватором, сплачивает, укрепляет, объединяет семью», — уверена госпожа Сторожева.

В России ситуация иная. «Исторически наши люди приучены, что может произойти что угодно: революция, дефолт, кризис, и все нажитое и заработанное можно потерять в один момент. Поэтому наши люди живут „здесь и сейчас“, пытаются выжать по максимуму из любой подвернувшейся ситуации. Эти глубинные психологические установки проецируются на отношение к бизнесу: мало кто вкладывается в бизнес ради будущего успеха и процветания, скорее наоборот, используют текущую ситуацию успеха в бизнесе для получения максимального блага в настоящий момент. В такой недолгой отечественной истории бизнеса в семейных компаниях основными вопросами являются личная власть и принцип раздела денег. Тогда как в западных семейных компаний основные вопросы — это повышение конкурентоспособности и стабильности бизнеса», — констатирует эксперт.

Доцент кафедры гражданского и предпринимательского права Всероссийского государственного университета юстиции (РПА Минюста России) Андрей Некрасов отмечает: «Семейственность — это не всегда кумовство. Некоторые профессии без естественной династичности просто не существовали бы: преемственность принята в творческих специальностях, в медицине, у юристов, военных».

Но в крупных мировых корпорациях Западной Европы, США, Японии, добавляет он, законом или локальными нормативными актами компаний родственникам, как правило, запрещено трудиться вместе (в особенности в прямом подчинении). Считается, что отношения при их совместном труде могут быть слишком субъективными, что может повлечь принятие невыгодных и даже убыточных решений.

Запреты вполне понятны, говорит управляющий партнер PR-агентства «Идеи & решения» Сергей Пархоменко: снижается вероятность появления внутренних паразитических бизнесов, сокрытия информации в интересах «свата-брата», и собственнику проще объ-

яснить своим родственникам отказ в трудоустройстве наличием общего запрета.

Впрочем, этот тезис не всегда работает. Директор по внешним связям и коммуникациям «Coca-Cola HBC Россия» Ирина Архипова заявляет, что при формировании команды в компании смотрят исключительно на профессиональные качества сотрудников, их вовлеченность и стремление развиваться вместе с ней. «У нас действует политика равных возможностей: пол, раса, исповедуемая религия, родственные связи — все это не играет роли и не является основанием для каких-либо преференций. Личные отношения на рабочем месте не запрещены, если они не влияют на работу сотрудника в интересах компании или на трудовые отношения. Чтобы правила игры были для всех понятны, в компании существует кодекс делового поведения, придерживаться которого обязаны сотрудники на всех уровнях — от стажеров до топ-менеджеров. Один из разделов посвящен возможному конфликту интересов и тому, как в этом случае поступать. Например, родственник сотрудника «Coca Cola HBC Россия» работает в компании, которая является нашим клиентом или поставщиком. Согласно кодексу, подобная ситуация не составляет конфликта интересов за исключением, когда родственники наделены полномочиями принимать решения о совместной работе. В последнем случае вопрос о возможном сотрудничестве рассматривается индивидуально и решается исключительно при участии менеджера, ответственного за соблюдение кодекса», — рассказывает она.

ОСОБЫЕ ЛЮДИ Тем не менее, полагает Сергей Пархоменко, родственные связи в целом мешают бизнесу — как в случае излишней лояльности к родственникам, так и в случае излишней строгости, это снижает эффективность работы.

«Но есть исключения. Если бизнес имеет множество „серых“ и „черных“ пятен или ноу-хау, родственники лучше хранят тайну, на этапе стартапа, легче вкалывают от зари до зари без адекватного вознаграждения, а традиции семейного бизнеса подразумевают передачу мастерства от поколения к поколению, а это мастерство иногда уникально», — резюмирует господин Пархоменко.

«Истина, как всегда, где-то посередине. При приеме родственников мы стараемся руководствоваться следующими принципами: минимизация возможности конфликта интересов — когда в рамках должности сотрудники потенциально могут причинить ущерб компании; минимизация рисков, связанных с конфликтом управления — когда один из членов семьи находится у другого в непосредственном подчинении», — рассказывает директор по персоналу SPSR Express Анастасия Хрисанфова.

При этом в ее компании принято поощрять стажировку детей сотрудников или их трудоустройство в смежные подразделения фирмы. «У меня в практике есть пример, когда в компании поженились исполнительный и финансовый директора. Собственник компании прокомментировал это так: „Теперь у нас есть счастливая семейная история, но нет финансового директора“. На топовых позициях, в которых заложена „система противовесов“, обеспечивающих сбалансированную работу компании, родственные связи могут навредить», — заключает эксперт. ■

ВЛАСТЬ НЕ ПО ПРОФИЛЮ

В АДМИНИСТРАЦИИ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА ЕСТЬ РЯД УПРАВЛЕНЦЕВ, НЕ ИМЕЮЩИХ ЗА СПИНОЙ ОПЫТА РАБОТЫ В ИНДУСТРИЯХ, ЗА РАЗВИТИЕ КОТОРЫХ ОНИ ОТВЕЧАЮТ В СМОЛЬНОМ. ЭКСПЕРТЫ ВИДЯТ В ЭТОМ РИСК МЕДЛЕННОГО РАЗВИТИЯ КУРИРУЕМЫХ ПРЕДСЕДАТЕЛЯМИ КОМИТЕТОВ ОТРАСЛЕЙ. ВПРОЧЕМ, НАЗВАТЬ ПРИМЕРЫ ЭФФЕКТИВНЫХ ЧИНОВНИКОВ, РАБОТАЮЩИХ «ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ», ОНИ ТОЖЕ ЗАТРУДНЯЮТСЯ. МИХАИЛ ОХОТОВ

Председатель комитета по развитию транспортной инфраструктуры Петербурга Сергей Харлашкин — один из самых опытных в своем деле руководителей городской администрации. В профильной деятельности он с 2006 года, с тех пор как стал руководителем автодорожного предприятия Московской области ГП «Высоковский автодор». Затем были АО «Фирма „Мосводоканалстрой“», где господин Харлашкин участвовал в работе штаба по подготовке строительства новых станций московского метрополитена, и ОАО «Мосавтодор и партнеры». Похожий карьерный путь у Сергея Морозова, главы смольнинского комитета по строительству. Финальной точкой в его транспортно-конструкторской деятельности стало СПб ГКУ «Дирекция транспортного строительства», а до него — предприятия «Автострада» в городе Ефремове (Тульская область), тульский «Профдорстрой», ООО «Космосавиаспецстрой», вышеупомянутый «Мосводоканалстрой», ГУ ТО «Тула-Автодор» и даже администрация городского округа Балашиха (Московская область).

Не настолько очевидна логика прихода к должности председателя петербургского комитета по транспорту Александра Головина. Карьера его была связана в основном с управлением аэропортами — в Санкт-Петербурге, Сочи и Волгограде, после чего в биографии господина Головина появился «Олимпстрой». Как видно, руководитель ведомства является специалистом только в одной области перевозок, при этом не связанной напрямую с внутренней жизнью города.

Кстати, официальной биографии председателя транспортного комитета на сайте администрации Петербурга нет. Как нет на портале и истории трудовой деятельности одного из самых молодых руководителей Смольного — главы комитета финансов Алексея Корабельникова. Известно, что он работал в международной консалтинговой компании, а вот финансовых структур в его биографии не обнаружено.

Председатель комитета по промышленной политике и инновациям (КППИ) Максим Мейксин в своем послужном списке имеет не только индустриальный опыт. Трудовой путь господин Мейксин начинал на фабрике «Светоч», попробовав себя не только в роли наладчика оборудования, но и маркетолога. Затем получил образование в области государственного управления, стал топ-менеджером в дочерних структурах группы ВТБ, а до перехода в КППИ два года работал в должности первого заместителя главы Кировского района Ленинградской области.

История его заместителя Ивана Складчикова ограничивается работой только в



ПРЕДСЕДАТЕЛЬ КППИ МАКСИМ МЕЙКСИН ПОБЫВАЛ И НАЛАДЧИКОМ ОБОРУДОВАНИЯ, И МАРКЕТОЛОГОМ, И РУКОВОДИТЕЛЕМ БИЗНЕСА И ВЛАСТИ

госструктурах — Межрегиональном управлении контрольно-финансовой инспекции Министерства обороны Российской Федерации, петербургском комитете по инвестициям и все том же КППИ.

Любопытно, что прежний заместитель Максима Мейксина — Алексей Васильев — также, судя по данным из открытых источников, не имел промышленного опыта. Он работал в СПб ГУП «Информационно-издательский центр администрации Санкт-Петербурга „Петроцентр“», а затем в городском комитете по печати и взаимодействию со средствами массовой информации.

Второй нынешний заместитель председателя КППИ Сергей Тальниших, по информации на сайте Смольного, начинал карьеру в ОАО «Техприбор».

ВРАЩЕНИЕ ДВЕРЕЙ Опрошенные SR эксперты сходятся во мнении, что у людей, которые занимают высокие государственные должности, должен быть опыт работы в профильной индустрии.

По словам директора агентства «1000 кадров» Марии Маргулис, обладая практическим бэкграундом, чиновник, скорее всего, будет лучше понимать специфику регулируемой деятельности, особенности работы бизнеса в этой сфере.

Декан юридического факультета Северо-Западного института управления РАНХиГС Сергей Цыпляев отмечает, что если государственный муж плохо понимает объект, который регулирует, он зачастую создает не работающие на практике документы. «Управленческие решения принимаются на основе каких-то идеальных представлений или даже слухов», — констатирует он.

Господин Цыпляев рассказывает о «теории вращающихся дверей», которая особенно характерна для американской политической системы. По ее сути, люди,

работавшие в администрации, должны уходить в бизнес, а через какое-то время возвращаться во власть. Так они приобретают необходимый опыт — понимают, как государственное регулирование отражается на них самих.

Руководитель пресс-службы «HeadHunter Северо-Запад» Ирина Жильникова приемлет оба пути тренировки чиновничьей вовлеченности: «Если специалист смог „прокачать“ необходимые навыки в профильной индустрии и затем перешел на государственную должность, этот опыт позитивно скажется и на скорости, и на эффективности работы. С другой стороны, те же компетенции (как soft skills, так и hard skills) могут быть наработаны в процессе решения рабочих задач в государственном секторе».

Тем не менее работа в частном секторе и в государственных структурах резко отличается. Сергей Цыпляев выделяет примеры нынешнего президента США Дональда Трампа и миллиардера Михаила Прохорова в российской практике. «Бизнесмен принимает решения как хозяин. Но публичная сфера требует мобилизации, убеждения граждан и заинтересованных игроков — необходима постоянная работа в сфере идей и эмоций. Принять решение и выделить под него финансирование недостаточно. Надо убедить граждан действовать соответствующим образом и, конечно, учитывать наличие большего количества игроков, разных центров и сфер влияний. В общем, здесь нужна большая мудрость по сравнению с руководством бизнесом», — заключает он.

Мария Маргулис предлагает обратить внимание на достижение конечной цели. «Работа в частном секторе строится иначе, здесь больше ориентация на достижение конкретных результатов, а не на процесс», — говорит она.

Ирина Жильникова замечает, что стилистика общения, принципиально отличная от бизнеса клановость власти, скорость принятия решений могут стать серьезным камнем преткновения на карьерном пути бывшего бизнесмена в государственном секторе.

Для более успешной работы на государственных должностях необходим высокий управленческий опыт. Если будущий государственный деятель в бизнесе будет заниматься узкой, специализированной технической задачей, он не поймет механику работы всего организма.

«Если берем позиции первых лиц города или государства, то они должны обязательно иметь опыт работы именно первым лицом — здесь надо быть готовым к принятию решений, брать на себя ответственность и уметь организовать людей, их убедить и мобилизовать. → 41

«НЕ СТОИТ УМАЛЯТЬ РОЛЬ ГУБЕРНАТОРА В СТРАТЕГИЧЕСКИ ЗАМЕТНЫХ УСПЕХАХ»

В 2014 ГОДУ БЫЛА ПРИНЯТА СТРАТЕГИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОГО И СОЦИАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА ДО 2030 ГОДА. SR ПОИНТЕРЕСОВАЛСЯ У ЕЕ СОАВТОРА — УЧЕНОГО В ОБЛАСТИ СТРАТЕГИРОВАНИЯ, ИНОСТРАННОГО ЧЛЕНА РАН, ДОКТОРА ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК И ПРОФЕССОРА — ВЛАДИМИРА КВИНТА, НАСКОЛЬКО СЕРЬЕЗНО ГОРОДСКАЯ ВЛАСТЬ ОТНОСИТСЯ К ДОКУМЕНТУ, А ТАКЖЕ ЕГО ЛИЧНЫМИ ПРЕДСТАВЛЕНИЯМИ О БЛАГОПОЛУЧИИ ГОРОДА И О ВЛИЯНИИ ОБРАЗА СКРЫТОГО ГУБЕРНАТОРА НА ЕГО ДОСТИЖЕНИЕ. ПОДГОТОВИЛ АЛЕКСАНДР ЕРМАКОВ

SOCIAL REPORT: Вы известный сторонник того, что лидерство необходимо планировать, воспитывать и им возможно управлять. Предполагает ли стратегия, написанная с вашим участием, что бывшая столица Российской империи будет лидировать среди регионов страны?

ВЛАДИМИР КВИНТ: Безусловно, стратегия Петербурга — это стратегия лидерства. Городу не следует использовать упаднические идеи догоняющих стратегий, которые даже теоретически ущербны, несостоятельны. Ведь те, кого нужно догнать, тоже не стоят на месте. Мощный и все еще конкурентный на мировом уровне научный, производственно-технологический и кадровый потенциал города на Неве, его недостаточно используемые возможности в сфере туризма, формировании трендов «умного города», потенциал для лидерства в экономическом освоении Арктики, культурные компетенции и спортивное лидерство позволяют использовать асимметричные стратегии эффективного достижения национальных и региональных приоритетов. Все эти компетенции у города есть, и уже начали более эффективно использоваться благодаря последовательному контролю городских властей. Как бы пафосно это ни звучало, надо отдать должное губернатору Георгию Полтавченко. Он не положил стратегию пылиться на полке, а сделал ее фокусом своей постоянной работы, рассматривая текущую деятельность через ее призму.

Думаю, неслучайно ежегодный всероссийский Форум по стратегическому планированию проводится именно на Неве. Здесь раньше и глубже осознали, что мир переходит к новому технологическому укладу, к экономике знаний. «Стратегия-2030» Санкт-Петербурга предполагает, что наиболее высокая добавленная стоимость будет формироваться в отраслях, выпускающих наукоемкую и инновационную продукцию, а также в сфере высококачественного образования. Кто оседлает этот тренд, тот и преуспеет.

В Петербурге сосредоточено более 10% научного потенциала страны и более 320 научных организаций. Доля от общероссийского объема оказываемых инновационных услуг достигает 5,2%. На город приходится более 7% поступлений патентных заявок и 7,5% всех выданных в России патентов.

Конечно, Россия значительно уступает некоторым технологически ориентированным странам мира — Южной Корее, Швеции, Нидерландам — по показателям



инновационной активности, в том числе по доле высокотехнологичных отраслей в экономике и национальном продукте. «Вытащить» ситуацию возможно через такие научные центры, как Санкт-Петербург, Новосибирск, через осознанный приоритет экономики знаний в ряду других вариативных моделей развития.

По результатам проведенной Минэкономразвития России комплексной оценки эффективности деятельности органов власти субъектов РФ за 2015 год, Санкт-Петербургу присвоено первое место в общем рейтинге регионов. В аналогичном рейтинге за 2013 год город занимал 27-е место, в 2014-м — седьмое.

Утвердив в 2014 году «Стратегию-2030» — лучший, на мой взгляд, документ стратегического планирования городских агломераций в стране, губернатор Полтавченко последовательно контролирует, ведет мониторинг ее воплощения. К сожалению, я знаю много обратных примеров, когда главы регионов ставят фолиант стратегии

на полку, их реальные управленческие решения никак не коррелируют с этим документом, а вспоминают о нем для очередного отчета перед федеральными органами — не чаще.

SR: В последнее время как раз много разговоров, что петербургский губернатор лицо незаметное, малопубличное, что нетипично для Северной столицы. Как такой образ руководителя может влиять на город столичной судьбы?

В. К.: Стратеги сфокусированы на векторах достижения приоритетов и целей, оперируют цифрами и фактами, а не поверхностными характеристиками. Лично мне стратегическое лидерство Георгия Полтавченко в сложном мегаполисе представляется весьма заметным, а достигаемые под его контролем результаты по-настоящему значимы.

Показателен 2015 год, когда страна жила в парадигме антикризисных мер и каждый субъект федерации формировал свою антикризисную повестку. Далеко не

все смогли в сложных условиях, во-первых, правильно определиться с вектором действий и, во-вторых, ускорить реализацию стратегически обоснованных целей регионального развития. В России в 2015 году зафиксировано снижение валового национального продукта на 3,7%. Валовой региональный продукт Петербурга не сократился, но, напротив, вырос на 1,4%! Более того, эту динамику, превышающую темпы роста большинства регионов России, удалось сохранить.

Макропоказатели 2016 года все еще оцениваются, но ключевые экономические итоги года, по данным Петростата, — в позитивном тренде. Промышленное производство в Петербурге для нынешних условий России росло исключительно быстро — на 3,9%. Этот показатель в три с лишним раза выше, чем в среднем по стране.

Обеспечивающий приоритет стратегического развития — жилищное строительство — всегда под особым контролем, поскольку характеризует общую социально-экономи-

ческую ситуацию территории и напрямую влияет на социальный комфорт населения, его оптимизм. В Петербурге в течение 2016 года построено 3,1 млн кв. м жилья. То есть на 2,8% выше объемов жилищного строительства успешного 2015 года.

Город осуществил рекордный объем инвестиций в основной капитал — более 582 млрд рублей, в сопоставимых ценах рост составил 12,4%. Этот индикатор — один из главных в оценке долгосрочного экономического развития.

SR: А если говорить про то, что ближе и понятнее людям: зарплата, занятость, безработица?

В. К.: Темпы жилищного строительства — весьма ощутимый населением индикатор, но можно поговорить и о других. Реальная заработная плата петербуржцев увеличилась в 2016 году на 3,3%, выше общероссийского показателя. И это не «дутая» цифра, а с учетом инфляции. В городе самый низкий по стране уровень безработицы — 1,6% от численности экономически активного населения. Такой уровень занятости — мечта любой страны мира. На Международном форуме труда, прошедшем в середине марта, был назван еще один весьма показательный результат: число работающих граждан составило 3,3 млн человек — рекорд за всю историю города!

Важно не только достигать таких успехов, но и доводить их до сведения горожан. Тогда их энтузиазм, поддержка стратегии и лидеров города неизмеримо возрастет. Никто из тех, кому такого рода показатели станут известны, уже по моральным соображениям не будет называть губернатора незаметным. На Западе такой PR в норме вещей, а в Петербурге я еще ни разу не видел плаката с изображением Георгия Сергеевича. Но это больше к политехнологам, я специалист в иной сфере.

SR: Хорошо, а что думаете вы о стереотипах и клише в судьбе городов и территорий? Например, со школьной скамьи запоминается: Петербург — колыбель революций. Сейчас, в год столетия Великого Октября, это особенно на слуху, революционное прошлое висит, можно сказать, в воздухе, к нему обращаются историки, люди культуры, туристы. Но, например, инвесторов это может распугать — они держатся подальше от мест, где могут что-то национализировать.

В. К.: Вы правы, национализация частной собственности — один из четырех основных индикаторов политического риска инвестиций. Я уже приводил показатели: они говорят о том, что предприниматели не напуганы, инвестиционный процесс в Петербурге идет активно, опережая большинство других регионов России.

Кстати, именно по Москве и Петербургу происходит замер комфортности ведения бизнеса в стране для рейтинга Doing Business. В прошлом году Россия заняла 40-е место в этом рейтинге, поднявшись сразу на 11 позиций, и в этом прямая заслуга двух российских столиц.

Еще одним контрагентом можно считать высокую притягательность и престиж ежегодного Петербургского международного экономического форума. Несмотря на прогнозы скептиков, которые в условиях санкций пророчили чуть ли не бойкот мероприятия, на ПМЭФ-2016 собралось 12 тыс. участников из 130 стран мира, было подписано 332 официальных соглашения на сумму, превышающую 1 трлн рублей.

Теперь о революционном прошлом и крулой дате. Люди, конечно же, по-разному

относятся к этому факту столетней давности, но это прекрасный повод нарастить туристический поток. После ремонта на место вечной стоянки вернулась «Аврора», растет интерес к музею Смольного. Думаю, 2017 год побьет рекорды по числу туристов, особенно из коммунистического Китая, с гражданами которого мне приходится общаться, в какой бы гостинице города я ни останавливался. Туристическая составляющая — одно из приоритетных направлений развития Санкт-Петербурга, это закреплено в «Стратегии-2030». Между прочим, по вкладу в мировой продукт (около 10%) туризм — главная отрасль экономики. Я думаю, город грамотно воспользуется юбилейной датой.

Но я бы не стал преувеличивать роль стереотипов и клише в массовом сознании. Если сегодня спросить о ключевом для города событии в 2017 году, далеко не все, особенно молодежь, вспомнят столетие Октября. Зато у всех на слуху, например, Кубок Конфедераций по футболу, который состоится на новом стадионе. Само завершение этого объекта, который строили на протяжении двух пятилеток, — безусловная победа города. Победа над нерадивыми подрядчиками, казнокрадством, над шантажом, который применяли для отката бюджетных денег, над имиджем «проклятого места». На решительную замену генеральной подрядной организации в условиях критической нехватки времени и больших имиджевых рисков в случае провала мог решиться только человек с характером лидера и гражданским мужеством.

Петербург — уникальный город, дающий пищу для вдохновения, профессионального роста и эмоционального заряда людей самых разных профессий. В 2015 году Международная федерация ландшафтных архитекторов IFLA впервые за свою полувековую историю провела ежегодный конгресс в России. В Петербург тогда съехались представители 74 стран. Они во всеуслышание признали, что Северная Пальмира — ландшафтная столица мира. Два года подряд город занимает первое место в рейтинге World Travel Awards как лучшее туристическое направление в Европе.

Пирог не растут на деревьях, за достижениями стоит труд сотен тысяч конкретных людей. Но не стоит умалять и роль лидеров города, прежде всего губернатора, в этих стратегически заметных успехах. И это касается не только Петербурга.

SR: Какой месседж для Санкт-Петербурга вы бы выбрали на ближайшую перспективу, допустим, в качестве эпиграфа к документам стратегического планирования на 2017–2018 годы?

В. К.: Только не заставляйте меня выбирать между социальной политикой и экономическим развитием, искать, что из них важнее, — банально и не в моих правилах. Понятно, что новые уровни качества жизни достижимы только на основе экономических достижений. Названные вами годы — лишь текущие этапы в реализации долгосрочной стратегии города. А стратегический принцип Санкт-Петербурга — это лидерство по целому ряду направлений. В «Стратегии-2030» все это обозначено емко и целостно, и я бы в качестве эпиграфа к этому этапу ее реализации написал: «Меньше слов — больше дела». Здесь я абсолютный сторонник губернатора Полтавченко: пусть дела скажут сами за себя, пусть именно они будут заметны, а много и красиво говорить, порой забывая сущностное содержание проблемы, умеют многие. ■

39 → Это особое качество, которое не приобретается даже на уровне заместителей», — утверждает господин Цыпляев.

Финансовый директор ГК «Технополис» Сергей Жданов напоминает, что необходимо учесть и размер предприятия. «Директор строительной компании из малого бизнеса, скорее всего, не будет охватывать весь спектр проблем отрасли. Именно поэтому в западных странах консультантами, либо на должности в госорганах приглашают топов крупнейших предприятий и конгломератов», — аргументирует он.

ВЫБОР ЗА ГРАЖДАНАМИ В марте 2016 года городские парламентарии разработали законопроект «Об основах промышленной политики Санкт-Петербурга», в котором, в частности, предлагалось ввести дополнительные требования о необходимости пятилетнего опыта работы в отрасли к кандидатам на должность главы комитета по промышленной политике и его заместителям. Максим Мейксин резко отреагировал на это, заявив, что эти нормы «противоречат законодательству о гражданской государственной службе РФ в части требований к стажу руководителя и заместителя профильного комитета».

Нарекания главы КППИ вызывали и другие нововведения в документе. Законопроект был отправлен на доработку из-за нестыковок с федеральным законодательством, а Союз промышленников и предпринимателей (приложивший к нему руку) продолжает работу над документом, намереваясь снова внести его на рассмотрение городского парламента.

Размышляя о том, стоит ли законодательно регулировать необходимость наличия профильного опыта у лиц, занимающих государственные должности, аналитики предупреждают, что это может привести к обратному эффекту. Например, на сегодняшний день документально закреплено, что для вступления в СРО строительных организаций руководитель должен работать на основном месте, а также иметь высшее строительное образование. Это зачастую мешает талантливым управленцам, считает Сергей Жданов.

Близкого мнения придерживается Сергей Цыпляев: «Здесь должна быть свободная воля граждан — выбирать тех, кому доверяют. Гнать человека насильно работать в бизнес, когда, например, он хочет преподавать, нельзя. Законодательное регулирование является излишним. Решающим являются традиции, вкусы избирателей, которые изучают биографию человека и понимают, есть ли у него опыт в бизнесе или он всю жизнь провел в бюрократических кабинетах».

Примечательно, что эксперты SR так и не смогли привести положительный пример руководителя, который успешно работает на государственной должности, имея за плечами профильный опыт. Единственный случай — переход руководителя корпорации «Аэрокосмическое оборудование» Сергея Бодрунова на должность председателя тогда еще комитета экономического развития, промышленности и торговли Петербурга, вспомнил Сергей Цыпляев. Но это пример, по его мнению, отрицательный. ■

ВЕРА ПРИУМНОЖАЮЩАЯ
ТЕМА РЕЛИГИИ ВСЕ ЧАЩЕ ОКАЗЫВАЕТСЯ НА ОСТРИЕ ОБЩЕСТВЕННОЙ ДИСКУССИИ. ВОПРОС О ТОМ, КАКУЮ ФУНКЦИЮ ДОЛЖЕН НЕСТИ ОДИН ИЗ ГЛАВНЫХ СИМВОЛОВ ПЕТЕРБУРГА — ИСААКИЕВСКИЙ СОБОР, ВЫЗВАЛ В ГОРОДЕ НЕШУТОЧНЫЕ СТРАСТИ. НО И НА БОЛЕЕ ПРИЗЕМЛЕННОМ УРОВНЕ ВОПРОСЫ РЕЛИГИИ СТАНОВЯТСЯ ПРЕДМЕТОМ ИЗУЧЕНИЯ ПСИХОЛОГОВ, ХЕДХАНТЕРОВ И СПЕЦИАЛИСТОВ В ОБЛАСТИ МАРКЕТИНГА. ПОМОГАЕТ ЛИ РЕЛИГИОЗНОСТЬ ВО ВНУТРИКОРПОРАТИВНЫХ ОТНОШЕНИЯХ, РАЗБИРАЛСЯ КОРРЕСПОНДЕНТ SR ВАЛЕРИЙ ГРИБАНОВ.

Управляющий партнер консалтинг-центра «Шаг» Светлана Емельянова рассказывает, что когда ее фирма начинала работать с бизнесом и его владельцами в 1990-х, тема религии была

совершенно неактуальна. Но постепенно все больше собственников компаний стали относиться к этой теме всерьез. Вера становилась значимой ценностью. → 42

41 → «В большинстве случаев мы видели, что она становится частью корпоративной культуры компаний там, где владельцы включены в религиозные отправления. При этом в каких-то кабинетах висят иконы, и больше никак не обозначена религиозность хозяев. Где-то мы встречали благотворительную деятельность — от издания книг религиозного содержания до инвестирования в строительство храмов. Бывали ситуации, когда храмы строились прямо на территории, занимаемой организацией. А в каких-то случаях в требования к отбору людей в компанию включался пункт о той или иной конфессиональной принадлежности кандидатов», — вспоминает госпожа Емельянова. Но на вопрос, связана ли религиозность с успешностью фирмы, госпожа Емельянова отвечает однозначно: для среднего бизнеса — нет.

С БОГОМ ПОД СУД Когда в бизнес-форматах возникает тема религии, это нередко воспринимается как игра на публику. «Это либо невежество, либо хитрость. Религиозная атрибутика и отправление обрядов — дело тонкое и личное. Одно дело, когда верующий человек деликатно решает свои дела — молится, постится, посещает храм. А другое, когда весь кабинет увешан иконами, во время деловых переговоров постоянные ссылки и навязчивые цитаты из Библии. Все это выглядит фальшиво и раздражающе. Я эту показную набожность расцениваю как какой-то отвлекающий маневр, а не потребность души», — говорит владелец швейного производства «Софиано» Ольга Косец.

Первый вице-президент Российского центра парламентаризма Николай Артамонов рассуждает: «Если говорить об авраамических религиях — будь то иудаизм, ислам или христианство — в различных своих течениях, которые достаточно широко распространены на территории России, они не несут никакого вреда обществу по своей сути. Немного иначе обстоит вопрос с остальными религиями, которые хуже воспринимаются обществом в силу того, что малознакомы, непонятны или плохо вписываются в общую гармонию локального цивилизационного развития».

Тема религиозности мало раскрывается в экспертном сообществе, считает руководитель Центра экономической политики и бизнеса Елена Румянцева. «Примеры проявления религиозного верования бизнесменов в своих компаниях не всегда соответствуют нормам права, что также может привлечь внимание не только компетентных экспертов из научных кругов, но и законодателей с целью обсуждения возможностей дальнейшего совершенствования российских норм права», — уверена специалист.

В доказательство она приводит яркий пример. В 2010 году один одиозный предприниматель, отбывший наказание за незаконный захват сельскохозяйственных угодий, обязал под угрозами увольнения каждого работника своей компании пройти курсы «Основы православной культуры» в течение года, а всем супругам — обвенчаться. Могли лишиться работы и те, кто способствовал аборту или совершил его (что, впрочем, как правило, никогда не афишируется).

«По нормам Трудового кодекса РФ это принуждение работников — вероятно, как метод психологического воздействия на них с целью формирования мотивации к честному труду на духовно-нравственных



ЕСЛИ В БИЗНЕСЕ АНОНСИРОВАНИЕ РЕЛИГИОЗНЫХ ВЗГЛЯДОВ СОМНИТЕЛЬНО, ТО ВО ВЛАСТИ ВОПРОС О НЕОБХОДИМОЙ ИНТЕНСИВНОСТИ ВЕРОВАНИЯ ДАВНО СНЯТ — ПОКЛОНЕНИЕ ГОСПОДУ ЗДЕСЬ ДАВНО ПРИОБРЕЛО ХАРАКТЕР ПУБЛИЧНЫЙ

основах — не предусмотрено и могло бы быть обжаловано членами трудового коллектива в суде с компенсацией морального вреда как нарушение ст. 57 «Содержание трудового договора», — объясняет госпожа Румянцева. Работодатель при приеме на работу все свои требования должен прописывать в трудовом договоре, в противном случае все остальные изменения условий труда считаются обманом со стороны работодателя работников предприятия. «И если все эти приказы, капризы работодателей в отношении религиозного воспитания работников внести в текст трудовых договоров, то, возможно, и контингент работников заметно изменился бы. Но и в Трудовом кодексе РФ следовало бы специально оговорить возможности применения методов религиозного воспитания на работе, как и соблюдения религиозных обрядов», — уточняет эксперт.

ДОРОГА В ИЗВЕСТНОЕ МЕСТО Психологик Артем Баранов считает, что открытая ангажированность религией начальника скрывает множество подводных камней и может быть более опасной для него самого, нежели для подчиненных. «Он тот, с кем идентифицируются, так как он олицетворение успеха и прочих благ, на него стараются быть похожими. Если начальник будет открыто религиозен, то успешность его будет трактоваться не только как личное достижение, но и как некая помощь свыше. В глазах подчиненных он утратит статус господина, переложив это на более высокую инстанцию Господа, а сам останется в определенном смысле рабом чужого желания и воли, что не добавит ему престижа. С другой стороны, подчиненные могут увидеть в этом пример того, что у их босса есть определенная идея служения, что он не ставит себя на место высшей инстанции истины и позволяет себе определенные человеческие слабости», — рассуждает господин Баранов.

Есть опасность, что подчиненные начнут использовать религиозность началь-

ника в благих целях, «а ими выложена дорога в известное место», добавляет он. «Точнее, может происходить подмена понятий: вместо реальной работы на благо компании — игра с религиозными концептами, преследующая карьеристские мотивы. Подводя итог: подобный путь весьма противоречив и опасен. Поэтому все же лучше остерегаться и не путать капиталистические отношения с религиозными. Если босс верит в свое дело, то лучшая религия для него — это его же бизнес», — заключает психоаналитик.

Директор центра социальных матричных технологий «Социома» Владимир Панушкин вспоминает, как он работал в крупной столичной девелоперской компании, где руководитель был очень религиозным человеком. По возможности он старался привлечь внимание сотрудников к православию. Обычно делалось это очень аккуратно: «Проработав там более двух с половиной лет в должности директора по маркетингу, я, человек не церковный, не испытывал на себе религиозного давления». Но осенью 2012 года в компании сменился руководитель кадровой службы. «Понимая, что ей необходимо как-то себя проявить, она сделала мне неожиданное предложение, с согласия и поддержкой руководителя компании, начать пропагандировать в компании религиозные ценности как корпоративные. Предложила план действий с поэтапным контролем, как они мною будут выполняться, со своей стороны. Я от такого предложения просто оторопел и поначалу не знал, как на него реагировать: я, человек, не имевший к религии никакого прямого отношения и работавший маркетологом, должен был стать фактически проповедником и активно объяснять продавцам, что смирение несравнимо ценнее миллиардных контрактов на строительство», — рассказывает господин Панушкин.

Он отказался от выполнения этой задачи, после чего получил предложение подать заявление об увольнении. «Таким образом, на католическое Рождество 2012 года я стал безработным. В начале 2013

года я собрал необходимые материалы для обращения в суд, но в юридической компании, которая их готовила, отнеслись к моей затее без энтузиазма: ситуация очень тонкая, и меня уволили не по религиозным мотивам, а за прямой отказ выполнить указание руководства. Выводы делайте сами. Но смешивать бизнес и религию нельзя. Со временем или бизнес станет религией, или религия бизнесом», — с грустью заключает предприниматель.

Николай Артамонов констатирует, что баланс между высокой моралью, верой и религиозным фанатизмом целиком и полностью зависит от мудрости руководителя и глубины его знания теологических основ.

АКЦИОННЫЕ КОНФЕССИИ Нередко религиозные взгляды используются в маркетинговых целях. Например, в кафе во время поста востребованы постные блюда, цена которых вполне сравнима со «скоромными».

«Перед Пасхой начинаются акции на яйца и куличи. Компаниям, специализирующимся на производстве сувениров, хлебобулочных и текстильных изделий, на этом можно и нужно немного заработать, что, на мой взгляд, вполне резонно. Однако многие бизнесмены начинают чрезвычайно рьяно и не к месту апеллировать к чувствам верующих. То икону в примерочной кабинке повесят, то молитвами, скачанными из интернета, украсят стены магазина. Это ненормально, даже кощунственно», — полагает Ольга Косец.

Так или иначе, религия играет в продвижении продукции все большую роль. Владелец рекламной группы Soldis Арсений Сольдау приводит пример: «Численность исламского населения России растет, а с ним — и число халяльных брендов. За последние два года количество обращений за их созданием выросло в нашем агентстве с 1 до 8%. Как показывают исследования мнений, для массового потребителя понятия „халяльный“ или „кошерный продукт“ связываются с экологичностью и отсутствием консервантов». ■

«ЕСЛИ ХОЧЕШЬ ДОНЕСТИ СВОЮ ФИЛОСОФИЮ ДО МАСС, ВСЕ ДОЛЖНО БЫТЬ МОЩНО И ОСНОВАТЕЛЬНО»

ВЫБИРАЯ ИМЕНА ДЛЯ НОВЫХ ЖИЛЫХ КОМПЛЕКСОВ, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ГК «РОССТРОЙИНВЕСТ» ФЕДОР ТУРКИН ОБРАЩАЕТСЯ К ВЕЛИКИМ МОМЕНТАМ И ЛИЧНОСТЯМ В РУССКОЙ ИСТОРИИ. НОВЫЙ СЛОГАН КОМПАНИИ ДЕКЛАРИРУЕТ, ЧТО СТРОИТ ОНА ДЛЯ СТРАНЫ. КАК РАДЕНИЕ ЗА ЖИТЕЛЕЙ ДОНБАССА И УЧАСТИЕ В ВЫБОРАХ СВЯЗАНЫ С УПРАВЛЕНИЕМ СТРОИТЕЛЬНЫМ БИЗНЕСОМ, ГОСПОДИН ТУРКИН ПОПЫТАЛСЯ ДОНЕСТИ В ИНТЕРВЬЮ SR. БЕСЕДОВАЛА ВЕРОНИКА ЗУБАНОВА

SOCIAL REPORT: В чем вы видите смысл информационной открытости бизнеса?

ФЕДОР ТУРКИН: Открытость — это ответственность. И компании, и ее сотрудников. У нас практически весь топ-менеджмент выступает в прессе в качестве экспертов по разным направлениям. С одной стороны, это усиливает репутацию компании, с другой — повышает ответственность каждого нашего шага. Одно помогает другому. Ответственность заставляет быть собранными, эффективными, а это дает компании возможность развиваться и продвигаться.

SR: Как создается деловая репутация компании?

Ф. Т.: Деловая репутация создается делами. Если объекты сдаются в срок и соответствуют заявленному качеству, то это радует и заказчика, и строителей, и конечного потребителя — будь то покупатель жилья, владелец бизнес-центра, врачи больницы.

SR: А как вы понимаете, что именно нужно сделать, чтобы все были довольны?

Ф. Т.: Это целая система, которая носит название «маркетинг». Найди потребность, удовлетвори ее — тогда сможешь и зарабатывать, и смысл жизни постичь. Один из главных двигателей процесса — обратная связь.

SR: Каким образом она осуществляется?

Ф. Т.: Самыми разными способами. У нас есть сайты и аккаунты в соцсетях, мы проводим виртуальные опросы и анкетирование на улицах, работаем с покупателями в офисах и на ярмарках. Кроме того, мы общаемся напрямую с жителями уже построенных нами комплексов на мероприятиях в культурно-образовательных центрах.

SR: Продвинуть предмет маркетинга помогает, в частности, нейминг. Как вы выбираете имена для своих жилых комплексов?

Ф. Т.: В нашем случае это не так уж связано с продвижением. Так мы пытаемся напомнить горожанам о нашей великой истории. Эти имена — Александр Невский, Александр Суворов — принадлежат людям, которые за Русь-Россию сражались, создавали дух нашей нации. Это скорее дань уважения.

SR: И все-таки, что влияет на выбор названия? И к чему то или иное имя обязывает?

Ф. Т.: Хорошее имя тянет за собой много чего — как назовешь, так и поплывешь. Нельзя назвать жилой комплекс именем великого человека и сделать его как попало. В таком доме все, начиная от архитектуры и инфраструктуры и заканчивая качеством последнего гвоздика и высотой перил, должно соответствовать самым



АЛЕКСАНДР КОРЖИКОВ

высоким стандартам. Кроме того, жизнь в комплексе с таким именем создает причастность каждого отдельно взятого жителя к великой истории нашей страны. Мы это видим на примере культурно-образовательного центра ЖК «Князь Александр Невский».

SR: Культурно-образовательные центры в крупных ЖК — тоже одна из форм взаимодействия с общественностью?

Ф. Т.: Не только. Там большие и интересные дела делаются. На экскурсии приезжают люди, в том числе и из других городов. Были интересные гости — депутаты Госдумы из Москвы и граф Петр Петрович Шереметев из Парижа. Каждую неделю музей Александра Невского посещают школьники из разных школ и курсанты военных училищ. В этом году в культурно-образовательном центре пройдет уже четвертая научно-историческая конференция с привлечением светил науки. Дети учатся многим интересным вещам в студиях. Это колоссальная работа многих-многих людей, и очень активную роль играют жители комплексов.

SR: Вы активно развиваете общественные организации и движения («Бессмертный Ленинград», «Дети Донбасса»), зачем это вам?

Ф. Т.: Сохранение исторической памяти — это сохранение народа. К чему приводит потеря исторической памяти, мы можем наглядно видеть на примере соседей. Мы поддерживаем ребят с Донбасса и осознаем: мы им нужны и они нам нужны. Что касается «Бессмертного Ленинграда», то это движение работает по разным направлениям с ветеранами, с молодежью, с детьми. Наша страна и наш город заплатили за победу огромную цену, и наша задача — сохранить и передать подрастающему поколению ту силу, которая была в народе-победителе. Это большая кропотливая и ежедневная работа. И она важна для каждого, для страны в целом, для будущего.

SR: Участие в выборах — тоже некая попытка донести свою идеологию до широких масс?

Ф. Т.: Да. И надо сказать, небесполезная попытка. Поскольку на выступлении в Госсовете президент России Владимир Путин процитировал два предложения из моей программы буквально слово в слово — о том, что аварийное жилье может в любой момент рухнуть и похоронить заживо своих жителей!

Если хочешь донести свою философию до масс, то все должно быть мощно

и основательно. Мое решение об участии в предвыборной гонке было спонтанным, и на момент его принятия остальные кандидаты уже провели колоссальную работу. Выиграть в таких условиях было почти нереально. Мы, конечно, часто беремся за всякие нереальные задачи и их решаем, но эту задачу решить не удалось. Если когда-нибудь мне или кому-то из моих соратников придет в голову идея баллотироваться вновь, будет совершенно другой подход.

SR: Какие формы взаимодействия со СМИ вам кажутся наиболее эффективными? Что важнее продвигать: саму компанию, ее объекты, идеологию, отдельных специалистов?

Ф. Т.: Эффективность достигается только при использовании всего комплекса доступных инструментов. Это и прямая реклама, и выступление представителей компании в качестве экспертов, и представление конкретных объектов. Результат достигается, если действовать на всех фронтах.

SR: Как влияет открытость компаний на развитие рынка в целом?

Ф. Т.: Когда одна компания на глазах у всех задает высокий стандарт, вводит новые опции, это меняет ситуацию в целом, поскольку заставляет и других застройщиков, и даже покупателя, переосмысливать свои представления о стандартах. Например, когда мы начинали свою деятельность, в Петербурге было очень мало новых жилых комплексов, интересных с точки зрения архитектуры. А сейчас довольно много — в разных стилях и направлениях, в разных ценовых сегментах. В этом мы видим и долю своей заслуги, ведь мы с самого начала решили, что новый Петербург должен быть красивым.

SR: А не мешает этому Петербург исторический? Классика архитектурная не давит?

Ф. Т.: Не давит. Скорее вдохновляет. Петербург — одна из жемчужин, входящая, на мой взгляд, в двадцатку величайших городов мира. Поэтому надо брать пример с тех, кто его создавал. То, что застройщики уделяют серьезное внимание архитектуре, — это здорово. Но нам над этим еще работать и работать.

SR: В этом году компании исполняется пятнадцать лет, меняется ли с годами ее философия?

Ф. Т.: Философия развивается вместе с компанией. Мы сформулировали в прошлом году новый слоган: «Строим для России». И это обязывает нас соответствовать. Конечно, не все идеально, но мы искренне стараемся ошибки исправлять. ■

РЕСТОРАНАМ СТАЛО ДУШНО

В ФЕВРАЛЕ ВЛАДЕЛЬЦЫ ЗАВЕДЕНИЙ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ ПЕТЕРБУРГА ЗАЯВИЛИ, ЧТО БЫЛО БЫ НЕПЛОХО РАЗРЕШИТЬ ЛЕТНИМ КАФЕ РАБОТАТЬ КРУГЛЫЙ ГОД. ГОРОДСКИЕ ВЛАСТИ СОГЛАСНЫ ПРОДЛИТЬ СЕЗОН НА МЕСЯЦ И ТОЛЬКО СО СЛЕДУЮЩЕГО ГОДА.

АЛЕНА ШЕРЕМЕТЬЕВА

Петербургские рестораторы выступили с предложением разрешить использование летних террас и выносных столиков в течение всего года. На такие шаги власти города пока не готовы, но возможность расширить границы сезона рассматривается. Возможно, уже в следующем году сезон летних кафе откроется на месяц раньше — в апреле, а не в мае. Заканчивается он традиционно в сентябре.

«Почему летнее кафе должно работать с мая, а не с января, например, если у заведения есть возможность расширить таким образом бизнес?» — вопрошает генеральный директор ООО «Карамель Кейтеринг» Кирилл Зимин.

ЧТО МНЕ СНЕГ, ЧТО МНЕ ЗНОЙ По мнению президента Федерации рестораторов и отельеров Северо-Запада Леонида Гарбара, круглогодично использовать летние террасы в нашем климате проблематично, так как они элементарно будут мешать уборке снега. «Расширить границы сезона, конечно можно, но в разумных пределах», — считает он.

Директор Института ресторанных технологий Кадрина Айситулина, напротив, полагает, что если конструкция площадки позволяет использовать сезонное остекление и обогрев, то вполне можно сделать террасу круглогодичной.

Владелица ресторанов «Место», Suki и «Бар 8» Екатерина Бокучава предлагает оставить заведениям возможность вынести только несколько столиков, где люди смогут покурить. «Есть на улице в Петербурге вообще небезопасно, а летние террасы, которые портят вид городских улиц и набережных, надо запретить», — резко высказалась госпожа Бокучава.

Как пояснили в комитете имущественных отношений (КИО) Петербурга, в рамках действующего законодательства предусмотрена вариантность использования земельных участков для размещения объектов общественного питания: круглогодичное и сезонное использование.

В первом случае договоры на размещение нестационарных торговых объектов (НТО) заключаются исключительно по итогам проведения аукционов в отношении земельных участков, включенных в схему размещения НТО.

Во втором договор на размещение летних кафе может заключаться без проведения аукциона на срок до 180 календарных дней в течение 12 последовательных календарных месяцев. При этом обязательными условиями заключения договоров являются факт включения участка в схему размещения НТО, смежность земельных

участков под размещение летних кафе с земельными участками под предприятиями общественного питания и подтверждение ресторатором права на использование последнего.

«Таким образом, действующим законодательством не допускается возможность круглогодичного использования земельных участков, предназначенных для размещения летних кафе, право на использование которых рестораторы получили без проведения аукционов», — подчеркнули в КИО.

ПРОДАВАЯ СОЛНЕЧНЫЕ ВАННЫ Генеральный директор сети «Теремок» Виталий Свидовский утверждает, что зонт и стол около ее киосков — это вопрос удобства клиентов, а не маркетинг. И список сооружений было бы неплохо расширить, включив в него, например, маркизы.

По факту террасы и выносные столики являются дополнительными элементами привлечения клиентов и позволяют ресторанам увеличить количество посадочных мест и, соответственно, получить дополнительный доход.

Учитывая, что современный человек много времени проводит в закрытом пространстве, посетителям кафе традиционно нравятся либо столики у окна, а если позволяет погода — то места на улице. «В Петербурге прибавляется тот факт, что в городе очень мало солнечных дней, поэтому горожане при первой возможности хотя бы погреться под солнечными лучами, и время бизнес-ланча, завтрака или ужина не исключение», — поясняет соучредитель компании по автоматизации кафе, магазинов и ресторанов Poster Родион Ерошек.

Леонид Гарбар замечает, что выносные столики помогают ярче обозначить входную зону. Люди могут не догадываться, что в здании работает ресторан, но, проходя мимо террасы, обратят на него внимание. «К тому же в ресторанах нельзя курить, а на летних террасах можно, что добавляет им популярности», — говорит эксперт.

По мнению Кадрины Айситулиной, они позволяют создавать небольшие рекреационные зоны, где жители и гости города могут передохнуть от спешки. «Даже если их сиюминутный заказ будет состоять лишь из порции прохладительного напитка, они останутся благодарны заведению за короткую передышку. А где благодарность, там предпосылки для возникновения лояльности», — рассуждает госпожа Айситулина. — Если же гость делает полноценный заказ и планирует провести больше времени в заведении, он, конечно, предпочтет устроиться на



В ЗАПАДНОЙ ЕВРОПЕ РАСПОЛОЖИТЬСЯ ЗА СТОЛИКОМ НА СВЕЖЕМ ВОЗДУХЕ МОЖНО ПОЧТИ КРУГЛЫЙ ГОД. ПРОБЛЕМА ХОЛОДНОЙ ПОГОДЫ РЕШАЕТСЯ НАВЕСАМИ И УЛИЧНЫМИ ЭЛЕКТРИЧЕСКИМИ НАГРЕВАТЕЛЯМИ

прохладной площадке, а не в душном помещении».

В летнее время большинство посетителей целенаправленно ищут тот ресторан, в котором они смогут провести время на открытом воздухе, согласна управляющий рестораном «Банщики» Оксана Морозова. На практике в первую очередь заполняется терраса, а уже потом основной зал.

ДЕНЬГИ ИЗ ВОЗДУХА Летние конструкции, по оценке Леонида Гарбара, способны увеличить выручку ресторанов и кафе в среднем на 10–15%. Результат будет зависеть от площади террасы, разрешенного расположения — на тротуаре, во дворе, от качества ее оформления и количества дополнительных официантов, готовых ее обслужить, и, конечно, от погоды, перечисляет Родион Ерошек. По его подсчетам, в летний период ресторан может получить от 10 до 30% прироста выручки.

Кадрина Айситулина добавляет, что при расположении предприятия питания в туристической зоне, летняя терраса, помимо увеличения посадочных мест, стимулирует спонтанные визиты.

«Психологически, когда вы проходите мимо террасы, на которой гости пьют ароматный кофе, у вас тоже возникает мысль, а не присесть ли и не выпить ли кофе и мне», — объясняет господин Ерошек.

«Вид довольных посетителей и красиво оформленных столов — сам по себе отличный «двигатель торговли». Как результат, посещаемость заведения с летней площадкой может увеличиться на 23–27%. Достаточно эту сумму умножить на фактический средний чек, чтобы стало ясно, сколько это в пересчете на валовую прибыль», — подытоживает госпожа Айситулина.

ПИКНИК НА ОБОЧИНЕ В отличие от Петербурга, в Москве в этом году сезон летних террас продлили с 1 апреля до 1 ноября, заодно существенно упростив процедуру их согласования. К тому же в столице рестораторы не платят аренду за

летние кафе рядом с собственными заведениями. Ряд экспериментов в столице показал, что террасы можно устанавливать и там, где пешеходная зона достаточно узкая. Это могут быть узкие скамейки или, наоборот, высокие столики без стульев вдоль фасада, рассказал Родион Ерошек.

Чувство вкуса при создании проекта и размещении летних кафе петербургским рестораторам поможет развить комитет по градостроительству и архитектуре Петербурга (КГА), разработавший эстетический регламент размещения летних кафе. Документ, принятый правительством в конце января, обязателен к исполнению и предусматривает типовые формы проектов размещения летних кафе, а также регламентирует общие правила по цветам и элементам оформления террас.

Если же ресторатор не захочет пользоваться типовым проектом, то ему необходимо будет дополнительно согласовывать проект с КГА. Особо трепетно комитет собирается подходить к объектам на центральных улицах города.

По словам заместителя председателя КГА Ларисы Канунниковой, принятый эстетический регламент благоустройства упрощает согласование облика сезонных кафе. «Если ресторатор использует утвержденные типовые конструкции, то пакет документов можно прислать в комитет в электронном виде, а с другими ведомствами все согласуем мы сами», — обещает госпожа Канунникова. Разрешение на согласованный проект будет действовать на весь период договора аренды земельного участка, который с этого года заключается на пять лет.

Основные замечания у петербургских властей вызывают нарушение рестораторами сроков размещения сезонных объектов общественного питания, нарушение целостности фасадов зданий при их монтаже и демонтаже, несоответствие внешнего вида летних кафе и выносных столиков установленным требованиям эстетических регламентов. ■

ЗАКОДИРОВАТЬСЯ ОТ ШУМА

ВЛАСТИ ПЕТЕРБУРГА В ЦЕЛЯХ НАВЕДЕНИЯ ВИЗУАЛЬНОЙ ЧИСТОТЫ НА УЛИЦАХ ГОРОДА ПРИНЯЛИ ЭСТЕТИЧЕСКИЙ РЕГЛАМЕНТ. КОММЕРСАНТЫ СЧИТАЮТ ЭТОТ ДОКУМЕНТ НЕДОСТАТОЧНЫМ ДЛЯ ИЗБАВЛЕНИЯ ОТ ЗАХЛАМЛЕННОСТИ ФАСАДОВ И ПРЕДЛАГАЮТ ПРИНЯТЬ ЕДИНЫЙ ДИЗАЙН-КОД, ИЗБАВЛЯЮЩИЙ ОТ НЕОБХОДИМОСТИ ИНДИВИДУАЛЬНОГО СОГЛАСОВАНИЯ ВЫВЕСОК С КОМИТЕТОМ ПО ГРАДОСТРОИТЕЛЬСТВУ И АРХИТЕКТУРЕ СМОЛЬНОГО.

АЛЕНА ШЕРЕМЕТЬЕВА

В конце января 2017 года в Петербурге был принят разработанный городским комитетом по градостроительству и архитектуре (КГА) эстетический регламент, в котором, в том числе, прописаны требования к внешнему виду вывесок.

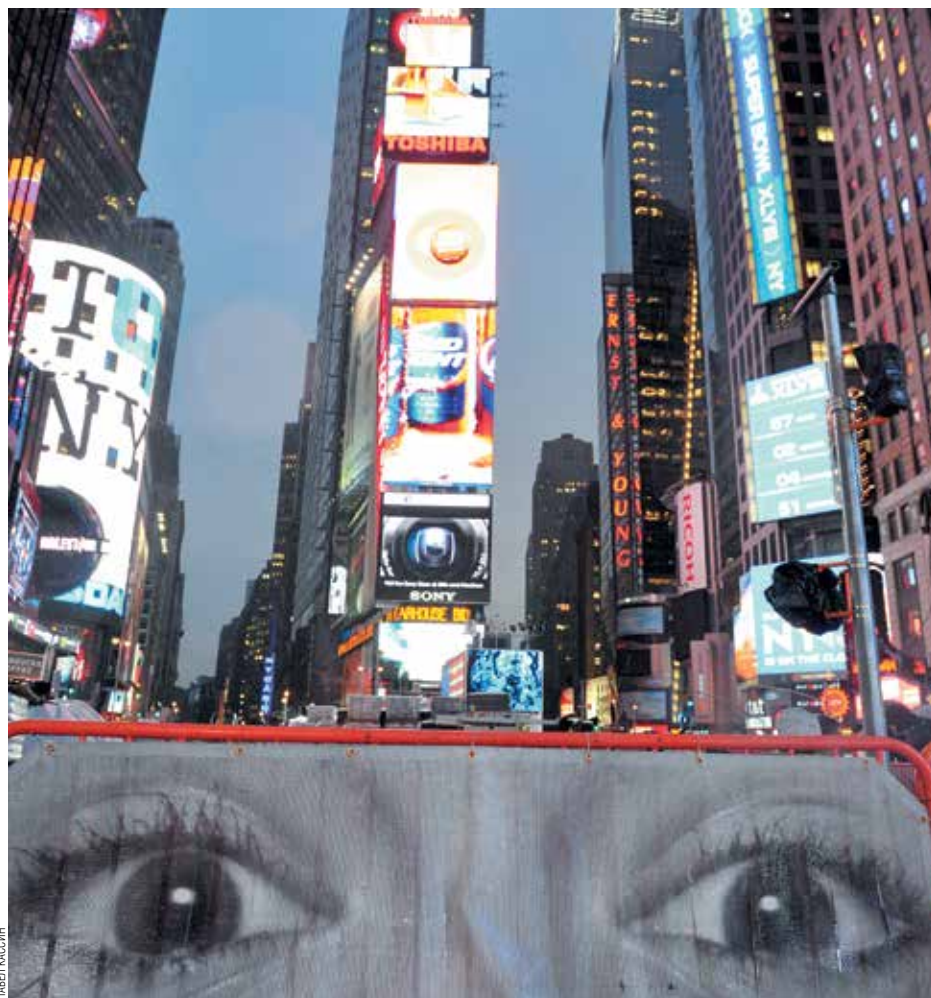
В ответ на это в феврале рестораторы Петербурга предложили ввести вместо индивидуального согласования вывесок единый дизайн-код, в котором были бы прописаны как размер конструкции, так и тип ее крепления. По мнению рестораторов, единые правила позволят избавить фасады от нагромождения рекламных конструкций и визуального мусора. Участники рынка приводят в пример абсурдные ситуации, когда гости города считают, что остановились в гостинице Samsung, так как эта вывеска заметнее названия самой гостиницы.

ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ПОДХОД Сейчас каждая вывеска в индивидуальном порядке согласовывается в КГА. Как сообщили в комитете, на данный момент существенный процент информационных и рекламных конструкций в городе установлен с несоответствием или без разрешительных документов.

По мнению рестораторов, причин для этого предостаточно. Соучредитель компании по автоматизации кафе, магазинов и ресторанов Poster Родион Ерошек говорит, что, как и любая согласовательная процедура, получение разрешения КГА — длительный процесс. «Согласование занимает минимум два месяца при наличии всего пакета документов. Особая процедура — это согласование в Петербурге вывесок на домах-памятниках, а это почти все дома, построенные до 1917 года. Так, например, вывеска не должна закрывать декоративные элементы фасада — лепнину, колонны, на зданиях-памятниках нельзя использовать светодинамику или открытие светодиода, существуют также ограничения по цветовым решениям вывесок», — перечисляет господин Ерошек.

По словам управляющего рестораном «Банщики» Оксаны Морозовой, получить согласование достаточно сложно, когда компания обращается в КГА впервые. «Чем чаще ресторатор занимается вопросом организации вывесок, тем больше понимания в этой области он получает и, соответственно, тем проще происходит согласование», — делится эксперт.

Как замечает директор Института ресторанных технологий Кадрина Айситулина, все зависит от месторасположения кафе или ресторана. «Если здание находится в историческом центре, придется не раз и не два переделывать дизайн-макет. В спальном районе к вашей будущей вывеске отнесутся более терпимо», — рассказывает она. — Но даже пройдя сложное согласование, не факт, что фасадное оформление заведения, и в том числе вывеска, органично



РЕСТОРАТОРЫ ПЫТАЮТСЯ ИЗБЕЖАТЬ «ЭФФЕКТА ШАНХАЯ» НА УЛИЦАХ ПЕТЕРБУРГА: КОГДА ФАСАДЫ НЕ ЗАХЛАМЛЕНЫ, НЕБОЛЬШАЯ ВЫВЕСКА СМОТРИТСЯ ЗАМЕТНЕЕ И ПРИВЛЕКАТЕЛЬНЕЕ

впишется в городскую среду. Очень важно чувство вкуса дизайнера, но еще важнее — собственника ресторанный бизнес».

Генеральный директор сети кафе «На парах» Александр Краснощеклов испытал серьезные сложности с согласованием вывески одного из своих кафе. «Я уже не понимаю, что у меня занимается маркетингом — мой маркетолог или художник, который согласовывает вывеску в КГА», — негодует он.

При этом участники рынка рассказывают, что на фасаде не всегда висит тот вариант вывески, которую согласовал КГА. Одновременно готовятся два проекта: один для комитета, а другой для работы. И если заведение находится не в центре города, то на это могут долго не обращать внимание.

В соответствии с действующим порядком, разрешение на установку информационных конструкций выдает комитет Смольного по печати и взаимодействию со средствами массовой информации после согласования проекта размещения с КГА и комитетом по государственному контролю, использованию и охране памятников (КГИОП).

В комитете по градостроительству и архитектуре Петербурга сообщили, что «ве-

дется планомерная работа над совершенствованием законодательной базы в части конкретизации требований по размещению информационных и рекламных конструкций, направленная на сохранение внешнего архитектурного облика Санкт-Петербурга». «Однако введение дополнительных ограничений должно быть обоснованно и рационально, поэтому при дальнейшем внесении изменений в действующее законодательство требования по размещению информационных и рекламных конструкций будут конкретизироваться», — прокомментировали в пресс-службе КГА.

В ведомстве добавили, что при разработке проектных решений наружной информации следует соблюдать требования закона «О государственном языке», на объектах для размещения информации допускаются тексты на иностранных языках.

Со вступлением в силу эстетических регламентов в задачи комитета входит рассмотрение дел об административных правонарушениях в части нарушения требований правил благоустройства территории Санкт-Петербурга. Если вывеска не соответствует требованиям и эксплуатируется без разрешения, ее демонтаж должен

быть осуществлен не позже, чем через 15 рабочих дней со дня получения предписания. В случае невыполнения предписания в установленный срок она демонтируется принудительно, предупредили в КГА.

РАВНЯЯСЯ НА СТОЛИЦУ Президент Ассоциации малых предприятий наружной рекламы Александр Ружинский считает, что введение дизайн-кода для вывесок, где будут прописаны единые требования к их размеру и типу крепления, поможет решить проблему захламленности города рекламными конструкциями. При этом компании смогут использовать свои зарегистрированные товарные знаки.

Такой способ уже разработан и успешно опробован в Москве. «С того момента, как в столице был принят соответствующий дизайн-код, внешний облик фасадов улучшился, а недоразумений, связанных с вывесками, стало значительно меньше», — рассказал господин Ружинский. Единые и понятные правила, апеллирует он, позволят представителям бизнеса реже общаться с чиновниками, так как дополнительно согласовывать вывеску при соответствии всем правилам будет не нужно.

Генеральный директор компании «Теремок» Виталий Свидовский вспоминает, что сначала компания была недовольна тем, что надо менять вывеску и вкладывать в это дополнительные средства. «Но потом мы убедились, что это правильное решение. Оказалось, что когда фасады не захламлены, небольшая вывеска смотрится даже заметнее и привлекательнее», — отмечает господин Свидовский.

ЛОГОТИПИЧНЫЙ КОМПРОМИСС С точки зрения эстетики разномастные вывески загромождают фасады, искажают гармоничное восприятие главных улиц.

В некоторых городах мира нормальная практика для заведений, расположенных в историческом центре, — пойти на смену цвета логотипа на вывеске, чтобы оставаться в стиле главных городских улиц.

Родион Ерошек приводит в пример крупнейшую сеть общественного питания McDonald's, использующую в качестве логотипа желтую букву «М». «Ресторан McDonald's, открытый рядом с бутиками Prada, Gucci и Louis Vuitton в Галерее Виктора Эммануила в Милане, но на сегодняшний день закрытый властями, был с золотыми логотипами и надписями. McDonald's в норвежском городе Кристиансанне расположен в здании банка вообще без своего фирменного логотипа, а надпись McDonald's выполнена крупными золотыми буквами. В одном из ресторанов в американском штате Аризона местные власти вынудили компанию сделать букву «М» бирюзовой, чтобы она более органично вписывалась в городской пейзаж», — говорит эксперт. ■

НИХАО, «АЛЕНКА»! СУВЕНИРНЫЕ МАГАЗИНЫ В ПЕТЕРБУРГЕ НАХОДЯТСЯ НА ПИКЕ СВОЕГО РОСТА. ГЛАВНЫМ ДРАЙВЕРОМ ЭТОГО РЫНКА В 2017 ГОДУ СТАНУТ ТУРИСТЫ ИЗ КИТАЯ, КАЖДЫЙ ИЗ КОТОРЫХ ГОТОВ ПОТРАТИТЬ НА ПОКУПКИ ДО \$300 В ДЕНЬ. ПОМИМО СТАНДАРТНЫХ ПАМЯТНЫХ ТОВАРОВ, ГОСТИ ИЗ ПОДНЕБЕСНОЙ ИНТЕРЕСУЮТСЯ УНИКАЛЬНОЙ ПРОДУКЦИЕЙ, УВАЖАЮТ МОЛОЧНЫЙ ШОКОЛАД С ГОЛУБОГЛАЗОЙ ДЕВОЧКОЙ НА ОБЕРТКЕ И ВЕЗУТ ИЗ РОССИИ МИРОВЫЕ ПРЕМИАЛЬНЫЕ БРЕНДЫ.

ЛИДИЯ ГОРБОРУКОВА

По данным компании A2 Retail, в 2016-м и первом квартале 2017 года собственники сувенирных магазинов в Петербурге стали одними из наиболее активных игроков в сегменте street retail наряду с продуктовыми сетями и предприятиями сферы услуг. Посчитать точное количество таких точек продаж в городе просто невозможно, так как помимо крупных сетевых структур город наводнен сувенирными и антикварными лавками, лотками и стихийными развалами.

Основная целевая аудитория — это туристы, которые чаще всего совершают эмоциональную, спонтанную покупку, приобретая товар, который, по их мнению, ассоциируется с тем или иным местом. Туристический поток в Петербург растет из года в год, и при выборе помещений под сувенирные магазины их собственники в первую очередь ориентируются на его основные маршруты.

Дело это выгодное. «Чем больше туристов, тем больше оборот сувенирных магазинов. Средняя наценка на продукцию составляет 200–300%, и товар не имеет срока годности — магазину остается только привлечь покупателей», — говорит бренд-менеджер Coffeeshop Company Никита Кан.

МАГНИТЫ ДЛЯ МАГНИТОВ Управляющий директор Property Management NAI Besar в Санкт-Петербурге Наталья Скаландис точки продаж сувениров дифференцирует в зависимости от локации: на Невском проспекте, в аэропорту Пулково и на вокзалах, а также лавки, присутствующие в 90% четырех- и пятизвездочных отелях.

«Большинство таких магазинов находится в центре города и на улицах, прилегающих к центру в радиусе километра от Невского проспекта. Все остальные локации связаны с расположением отелей, аэропорта и вокзалов. Небольшие киоски можно видеть в торговых комплексах, но это скорее исключение из правил. В крупных торговых центрах, таких как „Мега“, найти сувенирный магазин невозможно», — утверждает госпожа Скаландис.

Руководитель департамента street retail компании Colliers International в Санкт-Петербурге Александр Просенков рассказал, что еще в период снижения ставок аренды в конце 2014 — начале 2015 года распространители сувенирной продукции достаточно активно стали занимать пустующие помещения в наиболее привлекательных локациях, в том числе на Невском проспекте. Наиболее востребованными оказались зона от Дворцовой площади до площади Восстания, набережная канала Грибоедова до Спаса на Крови, территория возле арки Главного штаба, Большая Морская улица у станции метро «Адмиралтейская».

В данных локациях очень высокие арендные ставки — на помещения от



АЛЕКСАНДР ПРОСЕНКОВ

ТУРИСТИЧЕСКАЯ ПРОГРАММА КИТАЙЦЕВ ВСЕГДА ПРЕДПОЛАГАЕТ ВРЕМЯ ДЛЯ ПОКУПОК. ШОПИНГ ДЛЯ НИХ ПОЧТИ НАЦИОНАЛЬНЫЙ СПОРТ

100 кв. м они могут варьироваться от 3–5 до 7–12,5 тыс. рублей за квадратный метр, поэтому арендаторами здесь становятся крупные сети.

«В последнее время на фоне растущего туристического потока намечилось обострение конкуренции среди сувенирных магазинов, которые сейчас находятся на пике своего роста. Уже в этом году к началу летнего сезона эти операторы будут искать возможности расширения своего присутствия в городе. В целом их доля на основных торговых коридорах города не превышает сейчас 2%», — оценил господин Просенков.

ПОСТАВЩИКИ КУСОЧКОВ РОССИИ

Одной из самых крупных сувенирных сетей в Петербурге владеет группа Souvenir Boutique. У нее множество торговых точек под разными названиями. Корреспондент SR насчитал 18 таких магазинов, среди них арт-галереи «Онегин», Bazar, магазины «Матрешка», «Базар», Hermitage. Есть у Souvenir Boutique и интернет-магазин. Немалую долю на петербургском рынке памятных подарков занимают и сети «Сувенир», «Наследие», «Янтарь России», а также Императорский фарфоровый завод (ИФЗ).

Под брендом «Янтарь России» работают магазины на Петровской набережной, Невском проспекте, набережной реки Мойки. В прошлом году компания открыла бутик Amber of Russia на Конюшенной площади. Здесь продаются ювелирные украшения и аксессуары с янтарем, резные изделия и панно из этого камня. Кроме этого, ассортимент включает традиционные русские сувениры, есть также живопись и даже изделия из меха.

У сети русских подарков и сувениров «Наследие» в Петербурге пять магазинов.

Все они расположены на Невском проспекте. Здесь можно купить русскую народную одежду, балалайки, сувенирное оружие, украшения из янтаря, предметы быта, ювелирную продукцию.

Торговая сеть Императорского фарфорового завода в Петербурге состоит из 11 фирменных и 18 партнерских магазинов. «В 2016 году мы увеличили сеть продаж, открыв „Императорский фарфор“ в лобби официальной гостиницы музея Эрмитаж, в аэропорту Пулково и ТРК „Мега Дыбенко“. Изделия с маркой ИФЗ представлены в 70 городах России и в 21 стране мира», — рассказали SR в пресс-службе предприятия.

Кроме этого, в Петербурге есть небольшие сувенирные лавки, такие как «Музей шоколада», сувенирные лотки и киоски в ДК имени Крупской около станции метро «Елизаровская» и развалы вдоль канала Грибоедова и у Спаса на Крови.

Продажа сувениров становится дополнительным заработком к основному бизнесу для многих магазинов и кафе, замечает Никита Кан. В центре Петербурга наиболее развита торговля сувенирами в книжных магазинах.

ВЫГОДНАЯ ДРУЖБА

В высокий сезон 2017 года специально для туристов ИФЗ собирается расширить свой ассортимент, сейчас в его магазинах можно купить фарфоровые вазы, декоративные блюда и тарелки, колокольчики, чашки с блюдами, чайные и кофейные сервизы с символикой и видами Петербурга и Москвы.

«Большой популярностью пользуется кофейный тонкостенный фарфор, созданный на заводе в 60-х годах XX века. Любители и знатоки ценят фарфоровые скульптуры, в том числе анималистические, которые отливаются по эскизам знаменитых масте-

ров прошлого, „агитационный фарфор“, чайные и кофейные пары, декоративные тарелки. Основные покупатели — испаноговорящие, американцы и гости из Китая, — отмечают в пресс-службе Императорского фарфорового завода. — Средний чек в наших магазинах составляет 3–4 тыс. рублей».

Туристы из Китая, по словам участников рынка, стали наиболее активными покупателями памятной продукции в нашем городе. Их группы обычно путешествуют по заранее спланированной насыщенной программе, которая всегда предполагает время для покупок. «Китайские туристы отличаются от многих путешественников тем, что шопинг для них почти национальный спорт: любознательные и открытые новому гости с удовольствием изучают витрины и крупных магазинов, и музейных лавок», — делится руководитель программы China Friendly Анна Сибиркина.

В среднем, по данным туристической ассоциации «Мир без границ», китайские туристы тратят в день поездки по России около \$530. Правда, эта сумма включает и расходы на перелет, и проживание, и культурную программу, и шопинг. Тем не менее на покупки, по подсчетам ассоциации, приходится около 60% этой суммы.

Анна Сибиркина условно делит покупки гостей из Поднебесной на три группы: «Во-первых, это товары — символы страны: матрешки, шапки-ушанки и обязательно шоколад „Аленка“. Такие сувениры популярны у любых туристов, но любовь китайцев к молочному шоколаду в обертке, на которой изображена девочка с большими голубыми глазами, чрезвычайно велика. Во-вторых, пользуются стабильным спросом уникальные, производимые только у нас вещи, причем различных ценовых категорий. Особенно китайские туристы ценят русское золото, янтарь, иногда интересуются мехом. Третья популярная группа покупок — товары всемирно известных брендов. Несмотря на то, что многие из них производятся в КНР, жители Поднебесной предпочитают покупать такие вещи за рубежом, опасаясь подделок и руководствуясь соображениями экономии. Дело даже не в низком курсе рубля, а скорее в высоких налоговых ставках в самой КНР, поэтому купить сумку Valentino в России получается выгоднее».

Пока среди участников программы China Friendly в Санкт-Петербурге представлены два объекта ритейла: торговый дом ДЛТ и ювелирный салон «Янтарь России» (Невский проспект, 54). «Мы ведем переговоры с другими представителями торговли. Опыт первых участников, адаптировавших сервис для китайских гостей в Петербурге, показывает эффективность этого решения — с 2015 по 2016 год доля китайских покупателей в ДЛТ выросла с 7 до 22%», — приводит статистику Анна Сибиркина. ■



ЕВГЕНИЙ ГАВЛЕНКО

«МЫ ТРАНСФОРМИРУЕМСЯ В БОЛЕЕ ЛЕГКИЙ И ГИБКИЙ БИЗНЕС»

РЫНОК ОПЕРАТОРОВ СВЯЗИ СТАГНИРУЕТ, И КЛИЕНТАМ НУЖНЫ НОВЫЕ, ПРИНЦИПИАЛЬНО БОЛЕЕ УДОБНЫЕ РЕШЕНИЯ. ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ, РЕГИОНАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ЗАПАДНОГО РЕГИОНА ПАО «ВЫМПЕЛКОМ» ЮРИЙ СМАГАРИНСКИЙ РАССКАЗАЛ КОРРЕСПОНДЕНТУ SR АЛЕКСЕЮ КИРИЧЕНКО О СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЯХ В БИЗНЕСЕ И ОБЪЯСНИЛ, ПОЧЕМУ ПАКЕТНЫЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ УСЛУГ ПРЕДПОЧТИТЕЛЬНЕЕ БЕЗЛИМИТНЫХ ТАРИФОВ.

SOCIAL REPORT: «Вымпелком» — один из старейших мобильных операторов России. Какие изменения происходят в компании?

ЮРИЙ СМАГАРИНСКИЙ: В течение прошлого года мы трансформировали региональную структуру, существенно изменив операционную модель бизнеса, количество уровней управления и принятия решений. Больше нет директоров и коммерческих директоров филиалов, других дублирующих функций на уровне региона — все они централизованы на уровне большого регионального кластера, который я возглавляю. Такой подход обеспечивает более высокую функциональность и эффективность управления, сокращает издержки.

Мы трансформируемся в более легкий и гибкий бизнес, становимся быстрее и эффективнее в реализации нашей стратегии. Речь идет не только о структуре компании, но и о нашем мышлении, о внутренней культуре «Вымпелкома».

Например, у нас есть программа BeeFree, которая дает людям возможность работать вне офиса. Когда она стартовала, бытовало мнение: «Да у вас просто сотрудники разбегутся, и никто работать не будет». Это классический предрассудок, не имеющий никакого отношения к реальности: в ней, оказывается, такой формат работы многих мотивирует. Люди более счастливы, потому что больше не тратят время на дорогу, не стрессуют в офисе, и мы видим рост эффективности. Какая тогда разница компании, где работает ее сотрудник, если он полностью выполняет свои обязанности и добивается результата?

SR: Сколько сотрудников уже перешли на дистанционную работу?

Ю. С.: В регионе — около 30%. Ставим цель, чтобы 70% имели возможность работать удаленно. Для этого мы с каждым подписываем допсоглашение, обеспечиваем системами удаленного доступа, проводим тренинги. Это не означает, что людям совсем не надо появляться в офисе.

Проще всего перевести на BeeFree сотрудника, выполняющего работу с понятным результатом (закупки, обработка документов). Гораздо сложнее дело обстоит с руководящим составом. Поэтому соотношение офисной работы и работы

вне офиса у всех будет разным, как и скорость перехода на BeeFree. Во главе угла стоит здравый смысл, а не математика.

SR: Какие еще значимые проекты реализованы в Западном регионе в прошлом году?

Ю. С.: «Вымпелком» все-таки федеральный оператор, и такие проекты в основном являются локализацией наших федеральных инициатив. Чисто петербургская история — транспортная карта для оплаты проезда в городском общественном транспорте, которую мы запустили совместно с ГКУ «Организатор перевозок». Очень удобный и дружелюбный по отношению к клиенту продукт. Во-первых, карта выпускается в виде брелока или наклейки: прицепил ее к ключам или наклеил на телефон — и проездной невозможно забыть или выронить. Во-вторых, мы возвращаем покупателям на счет мобильного телефона 10% средств, поступивших на карту. У нее уже более 10 тыс. пользователей — людям нравится такое решение.

Мы очень довольны востребованностью предложения «Все в одном», когда за дополнительный рубль к своему мобильному счету в месяц клиент получает домашний интернет и ТВ. По России уже более 600 тыс. семей используют этот продукт, и существенная их часть — в Западном регионе.

Еще одно важное направление — партнерство с компаниями, чьи продукты и услуги комплементарны нашему бизнесу. В 2017 году в России будет запущено приложение VEON, одна из функций которого — создание площадки для доступа клиентов к различным сервисам.

SR: В чем суть последнего продукта?

Ю. С.: Это то, на что группа компаний делает ставку в ближайшие два-три года. Переход от модели классического телеком-оператора, который предоставляет минуты и мегабайты, к универсальному сервису, в который входит связь, интернет и мобильная коммерция. Мы становимся технологической компанией и рассчитываем создавать больше пользы для клиентов.

SR: То есть вы решили собрать партнерские программы в одном месте?

Ю. С.: Удобно, когда у тебя в телефоне одна кнопка, где все есть. Но для нас важно сделать качественный продукт — внутри

должен содержаться сервис, который заинтересует потребителя. Наш клиент должен обладать чем-то уникальным и быть более довольным, чем клиенты других компаний. Именно такой подход приносит в телекоме деньги, долю рынка и новых пользователей.

SR: Почему «Вымпелком» начал предоставлять широкополосный доступ в интернет за один рубль? Никто из мобильных операторов подобного не предлагал.

Ю. С.: На конвергентных тарифах практически отсутствует отток. Пересечение клиентов мобильной и фиксированной связи у нас огромное. Такого ни у кого нет: или мобильный оператор крупнее, но у него не так много абонентов фиксированного интернета, или компания предоставляет на федеральном уровне ШПД, а ее мобильные активы незначительны.

Более того, все наши услуги оплачиваются через один клиентский счет, без удвоения процедур. По сути, вы покупаете один пакет с сервисами мобильной связи и фиксированным (домашним) интернетом, который стоит от 501 рубля. На более дорогих пакетах добавляется телевидение. При покупке мобильного интернета вместе с ШПД можем сделать скидку. Клиенту это удобно, поэтому чуда в том, что мы успешно продаем домашний интернет за рубль, нет.

SR: По данным Минкомсвязи, доходы от услуг связи в Санкт-Петербурге за прошлый год сократились на 3%. Как вы чувствуете себя в финансовом плане?

Ю. С.: У нас в Петербурге уверенная положительная динамика. Нужно понимать, что такого роста от традиционных услуг, как прежде, уже не будет. Мы движемся в сторону новых источников доходов.

SR: А инвестируете в развитие сети?

Ю. С.: Мы продолжаем развивать сеть LTE за счет собственного строительства и инфраструктурного партнерства с другими операторами. Осенью 2016 года сеть LTE была запущена в шести областях — Архангельской, Белгородской, Брянской, Воронежской, Курской и Липецкой. Теперь 4G есть во всех областях Западного региона. В Петербурге «Вымпелком» запустил LTE на всех станциях метро. Крупный проект — строительство инфраструктуры для стадионов к чемпионату мира по футболу в партнерстве с други-

ми операторами в России, в том числе и в Петербурге.

SR: На каких условиях?

Ю. С.: У нас обширная история партнерств. Это серьезный тренд последних лет, который позволяет операторам экономить деньги и предоставлять лучший сервис клиенту. Наглядный пример — совместное с другими операторами использование сетей LTE. Это существенно повышает эффективность инвестиций: в отдельности каждый из партнеров строит меньше, но вместе каждый получает более качественную сеть. Конкуренции это никак не мешает, она сегодня происходит за счет параметров тарифов, качества обслуживания, уникальных продуктов и предложений. А качество сети у всех практически одинаковое, и дальше эта грань будет только размываться.

SR: Оцените перспективы телекоммуникационного рынка на ближайшие пару лет.

Ю. С.: Сотовая связь в России — одна из самых дешевых в мире и одновременно одна из самых качественных. Люди настолько привыкли, что понимают это, только съездив, например, в Европу и протестировав местных операторов. По цене ситуация, скорее всего, не изменится — связь будет такой же доступной. Но операторы будут отказываться от очевидно вредных услуг, таких как безлимитный интернет. Очень большой фокус внимания сегодня — на качестве обслуживания клиентов, на том, чтобы оператор был для них не просто инструментом доставки чужого контента и сервисов, но и самоценным их поставщиком. Это большой вызов для всей отрасли не только в России.

SR: «Вымпелком» отказался от безлимитного интернета?

Ю. С.: Безлимитные тарифы сдерживают развитие телеком-рынка в России. Потребление интернет-трафика в неограниченном объеме увеличивает нагрузку на сеть, что необоснованно влечет дополнительные расходы на поддержание высокой пропускной способности и емкости сети без возможности их полноценной компенсации. При этом и активные пользователи, и те, кто пользуется мобильной передачей данных мало, платят одинаково. Уход «безлимитов» с рынка является естественным процессом в условиях достаточной загруженности сети. ■

МАЛ, ДА ОРИГИНАЛ

ПРЕДСТАВИТЕЛИ БИЗНЕСА ЛЕНОБЛАСТИ АКТИВНО ЗАНИМАЮТ НЕОСВОЕННЫЕ ТРУДОВЫЕ НИШИ. ОДНИ НАЛАЖИВАЮТ МАССОВОЕ ПРОИЗВОДСТВО ИТАЛЬЯНСКОГО ПЕЧЕНЬЯ КАНТУЧЧИ ИЛИ МЕДА С ЯНТАРНЫМ ЭКСТРАКТОМ, ДРУГИЕ — ШЬЮТ НОРВЕЖСКИЕ КУКЛЫ ТИЛЬДЫ И ГОТОВЯТ КРАФТОВЫЕ СЫРЫ ИЗ КОЗЬЕГО МОЛОКА.

МАРИНА КОСТЮКЕВИЧ

По информации Росстата на 1 января 2017 года, в Ленобласти работает почти 61,4 тыс. субъектов малого и среднего бизнеса (МСБ), что на 2,5 тыс. больше, чем год назад. Из них более 43 тыс. — это индивидуальные предприниматели, почти 16 тыс. — микропредприятия, 2 тыс. малых и всего 247 средних предприятий. По предварительной оценке, оборот МСБ в Ленинградской области за прошлый год составил 436,6 млрд рублей.

Отдельного учета бизнесменов, занятых в «нишевых» сегментах производства или предоставления услуг, в регионе не ведется. Но по наблюдению председателя комитета по развитию малого, среднего бизнеса и потребительского рынка Светланы Нерушай, число производителей редких товаров с каждым годом растет. Некоторые из них уже готовятся поставлять свою продукцию на экспорт.

«Узкие, специфичные ниши для предпринимателей — это реальная возможность, во-первых, найти свой рынок сбыта и своих потребителей в Ленобласти, а во-вторых, представить новый, часто необычный и интересный товар или услугу», — считает госпожа Нерушай.

ВСЯ СОЛЬ В ЯНТАРЕ Предпринимательница Елизавета Федосеева, по образованию режиссер, построила семейный бизнес на специях. Около семи лет назад они с мужем и родителями продали квартиру в Пушкине; взяв кредиты и использовав накопления, купили дом в Гатчинском районе с участком для выращивания трав: мяты, орегано, петрушки, укропа, кинзы, майорана, базилика. В итоге организовали ООО «Сфера», которое специализируется на производстве приправ, разработанных по собственным рецептам. В бизнес на старте было вложено около 40 млн рублей.

Сейчас в собственности у семьи 2 га земли и 1000 кв. м производственных помещений. Они выпускают около 50 наименований приправ, которые поставляют в сети, на производства и в сферу HoReCa (рестораны, кафе, отели). Годовой оборот от продажи специй составляет около 25 млн рублей, треть из которого — прибыль. Ее, по признанию госпожи Федосеевой, они вкладывают в развитие нового, уникального направления — производство янтарной воды и янтарного меда, которые, как заверяет предпринимательница, не имеют аналогов в мире.

«О возможности выделения из янтаря экстракта у нас в России я узнала, когда снимала фильм об этом камне, — рассказала Елизавета Федосеева. — Так пришла идея добавлять его в продукты. Для этого закупили специальное оборудование. Вода и мед с экстрактами янтаря — премиальные продукты из-за сложной технологии производства и стоимости сырья, которое везем из Калининграда».



ПРЕДПРИНИМАТЕЛИ ИЗ ЛЕНОБЛАСТИ ПРЕДПОЧИТАЮТ ВЫХОДИТЬ НА РЫНОК С УНИКАЛЬНЫМ ПРОДУКТОМ — ТАК ОНИ ПОЛУЧАЮТ ВОЗМОЖНОСТЬ ЗАПАТЕНТОВАТЬ ПРОДУКЦИЮ И ОТСТРОИТЬСЯ ОТ КОНКУРЕНТОВ

Продукция распространяется в сувенирных магазинах Москвы и Петербурга, рассчитанных на китайских туристов, среди которых продукт весьма популярен. Янтарь в Китае особо почитают. Елизавета Федосеева сообщила, что семья готовит необходимые документы для поставки товара в Поднебесную. От экспорта нестандартного продукта она рассчитывает выручать 10–15 млн рублей ежемесячно.

СО ВКУСОМ ИТАЛИИ Бизнес другой предпринимательницы, Ларисы Маничевой, связан с Италией. Два года назад экс-гендиректор ООО «Первое хлебопекарное объединение», выпускающего продукцию под торговой маркой «Дарница», выкупила у холдинга «Петрохлеб» завод, специализирующийся на продуктах двойного запекания. Мощность завода составляет 300 тонн в месяц. На приобретение и модернизацию производства потребовалось около 40 млн рублей собственных и заемных средств, а также вложений частных инвесторов.

На собственном предприятии ООО «Сясьстройский хлебозавод» бизнесумен в августе прошлого года организовала производство итальянского печенья кантуччи. «Сухари являются низкомаржинальным продуктом (5–15%). При этом, по данным статистики, данный рынок стагнирует. По сравнению с обычными сухарями, кантуччи — сложный в изготовлении продукт, но и его маржинальность выше — от 15%», — объясняет Лариса Маничева.

ГК «Поляница», в состав которой входит «Сясьстройский хлебозавод», принадлежит приоритетное право на использование бренда «Кантуччи» в России. Новый товар предпринимательница вводит в розничную продажу через сети X5, «Лэнд», «Призма» и «Азбука вкуса». Кроме того, госпожа Маничева ведет переговоры о контрактном производстве кантуччи

для итальянских компаний, поставляющих аналогичный продукт в Россию.

СЫРНАЯ ГОЛОВА Татьяна Пугачева раньше работала коммерческим директором радиостанции «Монте-Карло» в Санкт-Петербурге, руководила отделом продаж на «Юмор FM». Теперь владеет хутором на 4 га земли в Приозерском районе, где уже почти год с друзьями производит крафтовые сыры из козьего и коровьего молока.

«Нам нужно еще минимум 20 га, чтобы сено заготавливать для наших животных и развивать хозяйство. Земля дорогая, и найти подходящий участок сложно, все роздано по паям: стоит, а взять никак», — сетует индивидуальная предпринимательница.

На стартовый капитал для бизнеса пошли все сбережения и деньги от проданной в Петербурге квартиры. Другим удалось получить областной грант на развитие фермерского хозяйства. Всего на старте в дело пошло около 10 млн рублей. Оборудование для производства сыра нашли в Ярославской области, а закваску покупают в Европе. На хуторе предлагают десяток видов сыра. В день производят около 4–6 кг, которые расходятся среди друзей и знакомых.

«О прибыльности говорить еще рано. Сейчас только вложения. Надо строить сыроварню, сырохранилище, закупать еще оборудование. Молочное производство обещает прибыльность на восьмой год», — подсчитала Татьяна Пугачева.

ГОТОВЬ ДЕНЬГИ ЛЕТОМ Елена и Николай Носовы с середины 1990-х шьют сумки и рюкзаки из льна. Последние пять лет они осваивают технологию производства норвежских тряпичных кукол (тильда), которые продают через интернет, на сезонном рынке в Выборге и на рождественской ярмарке в Петербурге.

«В прошлом году продажи на ярмарках в Петербурге упали на треть, в Выборге —

наполовину. Покупают игрушки в основном русские туристы», — говорит Елена Носова.

Куклы она шьет из льна, который заказывает на предприятиях Белоруссии или Литвы. «Раньше работали с фабриками в Ярославской области, Иванове, Вологде, но они все обанкротились. Нет в России сейчас своего льна. После конфликта с Турцией возникли проблемы и с покупкой мелкой фурнитуры, китайская хуже по качеству», — рассказала индивидуальная предпринимательница.

По ее словам, самое «урожайное» время для продаж — туристический сезон с апреля по ноябрь. В этот период в месяц без вычета налогов можно заработать до 30 тыс. рублей. Почти все заработанные за этот период средства уходят в течение года на закупку сырья. «На одном этом ремесле не проживешь, но у нас есть еще пенсии», — признается Елена Носова.

В теплый сезон получает прибыль и индивидуальная предпринимательница Анастасия Атаджанова. На собственной автолавке она развозит продукты в отдаленные деревни Подпорожского района (300–350 км от Петербурга), где нет постоянных стационарных магазинов. На ее обслуживании около десяти сел, а зимой всего пять с 30 покупателями (остальные пустуют без дачников). Для жителей деревень она не только поставяет продукты, но и платит по их счетам и кредитам в городе, покупает лекарства.

С мая по октябрь с развоза продуктов и работы трех собственных небольших магазинов 26-летняя девушка получает 500–600 тыс. рублей, с которых надо вычесть 150 тыс. рублей расходов на бензин. Анастасия признается, что заработанные летом деньги уходят зимой, когда прибыли нет. «Но мне моя работа нравится. Я с 13 лет в торговле. Сначала помогала маме в стационарном павильоне, потом развозила продукты на „Газели“. Чтобы купить автолавку (около 1,3 млн рублей), продали дачу», — поведала она.

ТУГОЙ ЗАЕМ По словам заместителя председателя совета директоров площадки взаимного кредитования «Город денег» Юлиана Лазовского, бизнес сегодня открыть «очень легко» — достаточно лишь заплатить за регистрацию компании и открытие счета. «Однако получить кредит малому бизнесу крайне сложно. Мы получаем большое количество запросов на финансирование сельхозпроектов (в первую очередь — молочного животноводства и переработки молока). Проблема в том, что большинство из них являются стартапами, существующими только на бумаге, а их владельцы — людьми, никогда не занимавшимися бизнесом, что приводит к отказам в выдаче займа», — объясняет эксперт. ■



ЕВГЕНИЙ ГАВЛЕНКО

«ЧУТЬ-ЧУТЬ СОВСЕМ ОБЖАРИТЬ, ДАЛЬШЕ — СЛИВОЧНЫЙ СПРЕД»

В ЭТОМ ГОДУ ИСПОЛНЯЕТСЯ ДВАДЦАТЬ ЛЕТ С НАЧАЛА РАБОТЫ FAZER НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ. ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ФИНСКОЙ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ КОМПАНИИ В РОССИИ ВЛАДИМИР КАЛЯВИН РАССКАЗАЛ КОРРЕСПОНДЕНТУ SR АЛЕКСАНДРЕ ЯХОНТОВОЙ, ЧЕМУ ЗА ЭТО ВРЕМЯ УДАЛОСЬ НАУЧИТЬ ПОКУПАТЕЛЕЙ, ПОЧЕМУ ФИРМЕННЫЕ ОТДЕЛЫ В ПРОДУКТОВЫХ МАГАЗИНАХ — ХОРОШО, А ПЕКАРНИ — СПОРНО И КАК КРАСИВО ЕСТЬ ХЛЕБ В КУЛЬТУРНОЙ СТОЛИЦЕ.

SOCIAL REPORT: В этом году исполняется двадцать лет с момента подписания соглашения между Fazer и «Хлебным домом», отправной точки работы вашей компании на российском рынке. Каковы основные вехи в развитии компании за это время?

ВЛАДИМИР КАЛЯВИН: Если описывать крупными мазками, то главное, что произошло двадцать лет назад благодаря приходу Fazer в Санкт-Петербург, — это модернизация всего хлебного рынка. Как с точки зрения подхода к производству, технологиям, цепочке поставок, так и с точки зрения подхода к потребителю. Мы не только запускали продуктовые новинки, но и сделали много нового в разных областях. Например, в 1999 году компания Fazer первой начала продавать хлеб в нарезке и упаковке. Это серьезная веха в развитии рынка хлеба, радикальное изменение.

SR: Это повлияло на психологию потребления?

В. К.: Это вопрос и гигиены, и психологии. И в том числе уход от понятия commodity: когда продукты обезличенные, одинаковые. Если говорить о гигиене, мы первыми отказались от деревянной тары в производстве и стали использовать пластиковые моющиеся лотки.

С точки зрения продуктовых инноваций, мы запустили много новинок, которые уже завоевали популярность на других рынках: «Краюшки», «Шведские хлебцы» или, например, популярное «Ягодное лукошко», узнаваемость бренда которого 87%. В финском оригинале оно называется Fazer Marjariirakka.

Fazer привнес понятие брендинга в хлебную категорию. Первая реклама хлеба на ТВ появилась в начале 2000-х, тогда компания рекламировала бренд «Хлебный дом», потом появилась реклама нашего хлеба «Геркулес» и «Ягодных лукошек». В 2012 году мы провели огромную работу по построению иерархии брендов. Развели бренды Fazer и «Хлебный дом», определили, какое содержание каждый из них несет, и в соответствии с концепцией выстраивали под этими брендами продукты, рецептуры.

Недавно Fazer запустил серию «Энергия здоровья». Мы определили важный для Fazer потребительский вектор здорового питания, благополучия, и Россия была одним из первых рынков, на котором

компания запустила линейку полезного хлеба.

SR: Почему российский рынок был первым?

В. К.: Российский рынок в силу постоянных экономических сложностей и изменений в потребительском поведении очень динамичный, идеи на нем реализуются очень быстро. Европейские рынки более зрелые и стабильные. Я ни в коем случае не хочу принизить достоинства коллег из других стран, ведь мы так часто заимствуем их идеи. В Швеции, например, отлично пошли овощные хлебцы. В Петербурге производить хлебцы «Овощи-микс», в которых часть муки заменена на овощи, мы начали только в конце прошлого года, а продукт уже занял 1% всего регионального рынка.

SR: Этот продукт Fazer, очевидно, тоже запустил в рамках тренда на здоровое питание. А просматриваются сейчас другие тенденции в потребительском поведении?

В. К.: Есть еще один тренд — наслаждение, желание побаловать себя. Жизнь сейчас очень динамична, людям необходимо награждать себя чем-то: «Я это заслужил». Другой тренд — на удобство потребления. Из-за быстрого темпа жизни потребитель всегда торопится, многое делает на ходу. Отсюда же активное развитие магазинов формата «у дома».

SR: В этом формате активно развиваются не только магазины, но и кофейни. Fazer несколько лет назад тоже предпринимал попытку выйти на рынок общепита. Чем было мотивировано решение открыть собственную пекарню и что не получилось?

В. К.: В 2013 году у Fazer была одна пекарня в ТЦ «Авеню», новом торговом центре в готовящемся к заселению жилом квартале. Fazer на тот момент во всех странах развивал направление небольших пекарен, в России мы тоже решили попробовать. Не получилось, прежде всего потому, что в России Fazer — это индустриальная хлебная компания, которая производит в больших масштабах. Чтобы развивать направление пекарен, нужно прицельно фокусировать на этом внимание. Во-вторых, нужно сразу выходить на определенный масштаб. Мы же тогда открыли только одну пекарню. Скорее всего, просто неправильно выбрали локацию — жилой комплекс был заселен значительно позднее.

SR: Значит, теоретически Fazer мог бы развивать это направление?

В. К.: Всегда встает вопрос приоритетов. Сейчас это развитие Fazer Baker's Market — фирменных отделов в продуктовых магазинах. Когда ты открываешь пекарню в новом торговом центре, ты всегда будешь зависеть от трафика последнего. Fazer Baker's Market хорош тем, что он открывается в точках с гарантированным трафиком, куда потребитель пришел с намерением тратить деньги на еду. Я не исключаю, что мы когда-нибудь выйдем на рынок с собственными пекарнями, но сейчас мы фокусируемся на том, в чем действительно являемся экспертами.

SR: Насколько активно движется строительство производства Fazer в Красном Селе?

В. К.: Процесс энергозатратный, но мы неплохо продвинулись. Участок для завода уже выделен, рассматриваются варианты энергоподключения. Нам нужно правильно выбрать, какой это будет завод, какие на нем будут линии, для убедительного плана для совета директоров.

SR: Какие аспекты бизнес-кейса сейчас самые дискуссионные?

В. К.: Завод мы планируем на много лет, поэтому главный вызов — понять, чего будет хотеть потребитель в 2025 и 2030 годах. Мы сопоставляем данные внешних исследований с нашими собственными наблюдениями за развитием рынка в России и других странах, в том числе в Восточной и Западной Европе.

SR: Очевидно, что завод замороженной продукции даст вам возможность начать экспансию в российские регионы, выйти за пределы рынков Петербурга и Москвы.

В. К.: Это правда, но для многих компаний и Москва с Петербургом составляют огромную часть бизнеса. Регионы — это хороший потенциал для развития, но и затраты на логистику. У нас есть такие планы. Логика развития будет простой: экспансия от большого — к малому.

SR: Как обстоят дела Fazer на московском рынке? И сильно ли он отличается от петербургского?

В. К.: В Москве мы занимаем лидирующие позиции. И да, он отличается кардинально. Петербургский рынок хлеба — более консолидированный, на нем меньше игроков, и те компании, которые существуют долгое время, уделяют большое внимание

инвестициям — как в развитие собственного производства, так и в развитие потребителей. Москва же сильно фрагментированный рынок с большим количеством игроков, в том числе маленьких, которые не столь активно занимаются модернизацией. А когда компании меньше инвестируют в развитие собственных возможностей, проседает и развитие потребителя. Это странный феномен: с одной стороны, в Москве очень много денег, с другой — у потребителей нет понимания, почему нужно их тратить на вкусный и полезный хлеб. В Петербурге потребитель более искушенный, и к брендам Fazer многие уже привыкли: здесь о торговой марке «Хлебный дом» уровень осведомленности 90%, о бренде Fazer — около 70%. В Москве показатели существенно ниже, образование потребителя происходит дольше.

SR: А какие есть способы его повысить?

В. К.: Рассказывать, о чем твой бренд, можно с помощью телевизионной рекламы или используя онлайн-инструменты. Можно через промоакции — дегустацию например.

SR: Плохо представляю, как можно устраивать дегустации хлеба.

В. К.: А вот тут встает вопрос о ситуациях потребления хлеба. Вы его как едите, с чем?

SR: С маслом, с сыром, с супом, пожалуй, все.

В. К.: А я могу прийти домой с работы, взять наш «Стройный рецепт», положить его в тостер, чуть-чуть совсем обжарить, дальше — сливочный спред, поджаренные цукини, чеснок — и бокал красного вина. Шикарнейшая закуска, которую вам не в каждом ресторане подадут.

SR: Кажется, ваша культура потребления хлеба выше, чем моя.

В. К.: И это моя проблема, значит, я до вас эту информацию не донес. С продуктами Fazer есть огромное количество рецептов. Знаете игру игру Pokemon Go? У нас есть такая же программа — «Fazer Бутерброд Go». Если вы наведете телефон с камерой на упаковку хлеба «Бурже», то в виртуальной реальности увидите набор рецептов конкретно для этого хлеба. Есть огромное количество ситуаций потребления хлеба, в которых он может быть дополнением к самым изысканным блюдам. Поэтому ешьте его не только с супом и с маслом, я вас очень прошу! ■

МАССА БЕЗ «ИЗЮМА» ДЕВЕЛОПЕРЫ ПОНИМАЮТ: ДЛЯ ТОГО ЧТОБЫ ПРОЕКТ БЫЛ УСПЕШНЫМ И РАБОТАЛ МАКСИМАЛЬНО ЭФФЕКТИВНО, НЕОБХОДИМО ИНТЕГРИРОВАТЬ В НЕГО ОРИГИНАЛЬНУЮ ИДЕЮ, СЕРВИС ИЛИ НАПРАВЛЕННОСТЬ, КОТОРЫЕ БУДУТ ОТЛИЧАТЬ ЕГО ОТ КОНКУРЕНТОВ. НЕСТАНДАРТНЫЕ КОНЦЕПЦИИ ДЕЛОВЫХ ЦЕНТРОВ — ТРЕНД НА РЫНКАХ ЕВРОПЫ И США, В РОССИИ ПО-НАСТОЯЩЕМУ ОРИГИНАЛЬНЫХ ОБЪЕКТОВ СЧИТАНЫЕ ЕДИНИЦЫ. ВАЛЕРИЙ ГРИБАНОВ

Уникальность бизнес-центра может быть достигнута путем выбора необычной локации или реализации смелых архитектурных и дизайнерских решений. Такой подход позволяет компании привлечь дополнительное внимание, усилить HR-бренд, а также поддержать имидж инновационной и социально ответственной организации.

Арендаторами этих площадей становятся фирмы, которые пришли к пониманию социальной составляющей своего бизнеса, считают специалисты. Они осознают, что офисное пространство не должно ограничиваться только рабочим местом в центре города, а должно быть живым, интересным и притягательным. Особенно это актуально для социально ориентированных проектов. Также такой выбор характерен для ценителей творческой свободы: архитектурных бюро, дизайнерских студий, IT-компаний. Для них офис становится способом заявить о себе, привлечь внимание и подчеркнуть собственную креативность.

СТАТУС ОБЯЗЫВАЕТ Коммерческий директор группы компаний Stone Hedge Анастасия Малкова говорит, что западные девелоперы давно стараются отойти в строительстве бизнес-центров от привычных форматов и сфокусироваться на уникальных проектах с яркой архитектурной концепцией и не менее привлекательным внутренним содержанием. Именно в таких необычных зданиях открывают представители крупные корпорации, желающие подчеркнуть свой статус.

Требования могут быть разными. Некоторым важно, чтобы проект был «зеленым», как, например, офис Sanyo — Kasai Green Energy Park — в Японии. Здание, построенное в 2011 году, обеспечивается энергией с помощью 5,2 тыс. фотогальванических панелей, установленных на его фасаде и прилегающей территории. Других интересует расположение офиса, поэтому они останавливают свой выбор на самых невероятных местах — например, в полях. Но такой выбор является скорее исключением, чем тенденцией.

Большинство крупных фирм предпочитают не уезжать далеко за пределы города, чтобы сотрудникам было комфортно добираться на работу. В этом случае им удается придать своему офису эксклюзивности за счет внутреннего наполнения. По этой части, пожалуй, наиболее известна компания Google. «В каждом офисе, независимо от местоположения (США, Швейцария, Россия), внутреннее содержание неизменно поражает разнообразием: от переговорных комнат в виде самолетов до горok длиной в несколько этажей и собственного кинотеатра», — рассказывает Анастасия Малкова.

Офис Google в Цюрихе, добавляет директор по маркетингу делового квартала Neopolis Светлана Григорьева, необычен



ШТАБ-КВАРТИРА ИСПАНСКОГО АРХИТЕКТУРНОГО БЮРО SELGAS CANO, НАПОЛОВИНУ СПРЯТАННАЯ ПОД ЗЕМЛЕЙ В ЛЕСУ, СЛУЖИТ ЖИВЫМ ПОРТФОЛИО ЕГО ИДЕЙ

тем, что под рабочие места выделено минимум места, а большая часть площади отведена под переговорные, мини-кухни и рестораны. Места для перекуса оформлены в стиле детских площадок, стимулируя нестандартный, творческий подход к выполнению сотрудниками своей работы. «Такое оформление соответствует основной идее компании, что эффективность работы сотрудников зависит от того, насколько комфортно и весело им работается», — поясняет эксперт.

УДРАТЬ В ПОЛЯ Офис архитектурного бюро Selgas Cano — яркий пример нестандартного подхода к расположению, считает госпожа Григорьева. Он находится в лесной зоне пригорода Мадрида и выполнен в виде туннеля из прозрачного пластика. Здание наполовину находится под землей, что обеспечивает хорошую теплоизоляцию, прозрачные стены и крыша позволяют использовать естественное освещение, а свежий воздух и виды природы вдохновляют сотрудников бюро на создание новых архитектурных шедевров.

Необычную локацию — в бывшем стокгольмском бомбоубежище — выбрал шведский интернет-провайдер Bahnhof. Внутренний дизайн выполнен в футуристическом стиле. «Специалисты архитектурного бюро Albert France-Lanord Architects смогли гармонично сочетать в интерьере стены из необработанного гранита и «растущие» в офисе экзотические растения с современным оборудованием и стилизованной мебелью, что делает его похожим на секретную военную базу», — говорит Светлана Григорьева.

СУДЯ ПО ОБЛОЖКЕ Необычная концепция офиса — способ выделить свой объект на фоне конкурентов. Нередко компании стараются даже видом здания акцентировать внимание на собственной деятельно-

сти. При взгляде на португальский офис оператора Vodafone в городе Порту кажется, что фасад меняет свою форму. Архитектурное решение отражает лозунг компании: «Жизнь в стиле Vodafone, жизнь в движении».

Генеральный директор сети многофункциональных центров «Мой кабинет» Владимир Трофименко вспоминает американцев Inventionland, которые специализируются на создании инновационных изобретений, патентовании новых устройств и решений. Офис фирмы в Питтсбурге состоит из 16 зон, в числе которых пиратский корабль, домик на дереве, искусственная пещера. «Такой выбор отражает не только инновационный характер компании, но и призван пробудить творческий потенциал сотрудников», — говорит он.

В Огайо у компании The Longaberger Company, которая занимается производством корзин ручной работы, семиэтажное офисное здание выполнено в виде огромной корзины.

ДЕЛОВОЙ ОАЗИС В Европе и США очень популярны офисные центры в формате lifestyle. Они включают в себя не только арендные площади и инфраструктурных арендаторов, но и различные арт-пространства, зоны для релаксации и занятий спортом. Принцип этой концепции хорошо отражен в работе лондонского Chiswick Park. Адрес бизнес-парка в интернете enjoy-work.com, а реальная инфраструктура включает в себя благоустроенный парк с озером и водопадом, танцевальные студии, фитнес-центр, кафе и рестораны. Офисные центры такого формата — это город в городе, где создается полноценная комфортная среда для всех — как для компаний-арендаторов, так и для каждого отдельно взятого сотрудника.

Светлана Григорьева приводит подобный пример в Африке, его можно назвать насто-

ющим оазисом среди пустыни. Бизнес-парк Smart Village расположен в получасе езды от Каира, на его территории 67 офисных зданий. Помимо стандартного набора, есть отель, школа, бассейн и фонтаны, детская площадка — создана настоящая курортная зона в деловом квартале. Особенно интересно, что все сооружения занимают лишь 10% территории, остальное пространство отдано под цветущий парк.

«В России первым подобным проектом стал наш lifestyle-центр, — утверждает директор по маркетингу делового квартала Neopolis. — Особенностью архитектурного дизайна являются эксплуатируемые крыши арт-паркинга, на которых оборудована зона для занятий спортом и активного отдыха. Десятая часть площади делового квартала отдана под различные объекты социальной и бизнес-инфраструктуры, которые будут доступны не только резидентам, но и жителям Новой Москвы (Румянцево. — SR)».

Офисный комплекс Central Street на Бауманской улице в Москве выполнен в виде частных особняков. Деловой квартал в английском стиле расположен в центре столицы, но имеет закрытую внутреннюю территорию в виде пешеходной улочки с зелеными насаждениями, фонтаном, винтажными фонарями и местами отдыха.

ГОРОДСКОЙ СУМАСШЕДШИЙ В России рынок коммерческой недвижимости большей частью консервативен, констатирует коммерческий директор компании City & Malls PFM Сергей Шиферсон. Офисы-индивидуумы здесь встречаются значительно реже, чем в Европе или США. «Как правило, крупные российские компании выбирают привычные интерьеры со стандартной отделкой в сдержанной цветовой гамме», — делится эксперт.

Наиболее продвинуты в оформлении плане пионеры в области инновационных решений и технологий — Google, Mail.ru, «Яндекс». «Одна из компаний IT-сферы стилизовала арендуемое помещение в духе „Звездных войн“, используя в оформлении сферические полупрозрачные светильники, многоуровневые остроугольные конструкции потолка и множество светящихся деталей», — добавляет господин Шиферсон.

В традиционном Петербурге эксперты и вовсе смогли вспомнить только офис социальной сети «В контакте», который расположен в куполе дома Зингера. Необычный офис, получивший прозвище «Паразит» (Parasite office), можно увидеть на 5-й Кожуховской улице в Москве. Он подвешен в пространстве между домами таким образом, чтобы под ним оставалось место для автомобилей и пешеходов. Архитектурная студия Za Bor Architects доказала, что в жилых районах тоже можно найти места и возможности для создания интересного рабочего пространства. ■



ДЕТОКС



ДИАГНОСТИКА
CHECK UP



ANTI AGE**



ПЛАСТИЧЕСКАЯ
ХИРУРГИЯ



КОСМЕТОЛОГИЯ



Николай Валуев с семьей

КОМПЛЕКСНЫЕ ПРОГРАММЫ ОЗДОРОВЛЕНИЯ НА ОСНОВЕ ОЧИЩЕНИЯ ОРГАНИЗМА

20 лет лечебно-диагностического опыта, собственная исследовательская база, высококлассные специалисты и новейшее оборудование позволяют Клинике «Кивач» проводить комплексные оздоровительные программы на самом высоком уровне.

- ✓ снижение массы тела
- ✓ стабилизация артериального давления
- ✓ нормализация уровня сахара в крови
- ✓ устойчивость организма к инфекциям
- ✓ повышение жизненного тонуса



Иван Ожогин

НОВЫЕ ПРОГРАММЫ

«Детокс-премиум» — программа с применением расширенного перечня лечебно-профилактических процедур. Программа не только очищает организм, но и предусматривает раннюю диагностику.

«Детокс-экслюзив» — программа, включающая в себя полную диагностику организма (Check Up), лечение методом резонансно-частотной терапии, а также расширенный перечень медицинских и уходовых процедур. Программа ориентирована на самых взыскательных гостей.

Клиника «Кивач» Карелия

8 (800) 100-80-30

www.kivach.ru

Клиника «Кивач» Санкт-Петербург

26 линия В.О., 15Б

8 (812) 318-59-99 | spb.kivach.ru

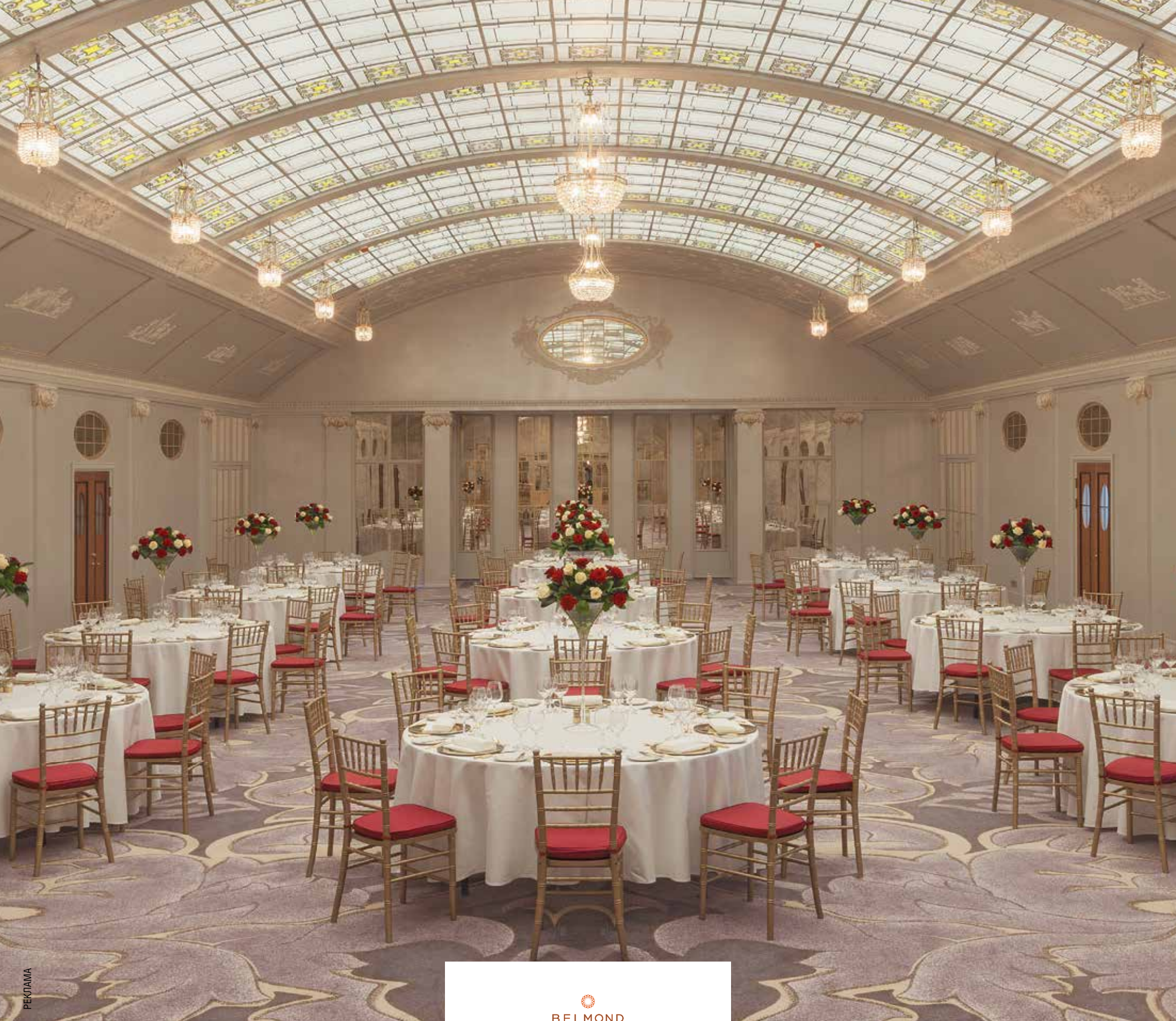


/kivachclinic



* Клиника «Кивач». Лауреат в номинации «Лучшая Detox клиника», «Лучшая Anti Age клиника». Премия Aurora Beauty & Health European Awards 2014.

** Антивозрастная



РЕКЛАМА


BELMOND
GRAND HOTEL EUROPE
ST PETERSBURG

ГРАНДИОЗНЫЕ ТОРЖЕСТВА В ИНТЕРЬЕРАХ НАЧАЛА XX ВЕКА

Залитый светом и буквально парящий высоко над улицами Санкт-Петербурга бальный зал «Крыша» идеален для проведения свадебных торжеств и банкетов.

Михайловская ул., 1/7, Санкт-Петербург | ghe.sales@belmond.com
T: +7 812 329 6666 | BELMOND.COM