

САНКТ-ПЕТЕРБУРГ ЛИЦА ГОРОДА

ИМПЕРСКИЙ ОПРОС / 16
ВЫСКАЗЫВАНИЯ ТУАЛЕТНОЙ
БУМАГИ / 24
КТО «КОМФОРТ»,
А КТО ВРЕТ / 34
НЕ-ЗАБЫВАЙ-КОМНАТА / 38

Четверг, 25 апреля 2019 №74
(№6554 с момента возобновления издания)
Цветные тематические страницы №13–40
являются составной частью газеты «Коммерсантъ»
Зарегистрировано в Роскомнадзоре
ПИ № ФС 77-64424 31 декабря 2015 года

Коммерсантъ
в Санкт-Петербурге

SOCIAL REPORT

ПАРТНЕРЫ ВЫПУСКА



340 «Росстройинвест»

Реклама

КУРОРТ ДЛЯ ЖИЗНИ, РАБОТЫ И ОТДЫХА

Представляем недвижимость класса De Luxe на респектабельном курорте нового поколения в предместьях самого красивого мегаполиса мира. Курорт находится в двадцати пяти минутах езды от «Экспофорума», нового делового центра Московского района и аэропорта Пулково



Это место, где можно отдохнуть и восстановиться после напряженного рабочего дня, провести время с родными людьми. Каждый день, возвращаясь домой, вы приезжаете на престижный курорт, в мир гармонии и благополучия. Жизнь в парке — прекрасная альтернатива жизни в мегаполисе. Залогом здоровья и долголетия для вас и ваших близких станет природный потенциал территории: ионизированный воздух сосновых парков, чистейшая артезианская вода, благоприятный микроклимат.

Международный стандарт качества строительства обеспечивает шведская компания Merx Construction. Здесь создадут новую высокотех-





нологичную инженерную инфраструктуру, объекты коммунального комплекса и частные дороги, за состоянием которых будет следить собственная управляющая компания.

Реализация первого этапа строительства уже началась. Курортную недвижимость премиального класса построят на границе соснового леса и живописного берега реки, в парковом ансамбле площадью 10 га с водоемами, элегантными беседками и

островками семейного и детского отдыха.

Все малоэтажные семейные резиденции выдержаны в единой архитектурной концепции. Каждое домовладение обладает неповторимыми видовыми характеристиками.

Курортная недвижимость премиального класса в престижной локации городов Императорского кольца — это не модные тенденции, это многовековой выбор аристократических династий!



GATCHINA GARDENS

REGIONAL RESORT

Санкт-Петербург, Московский пр., 175А
+7 (812) 374-90-90
gatchinagardens.ru



ЕЛЕНА БОЛЬШАКОВА,
РЕДАКТОР SOCIAL REPORT
«ЛИЦА ГОРОДА»

ЛИЦА КИРПИЧОМ

Строители окончательно выдавили общественных деятелей с первых строчек рейтинга цитируемости городской элиты. Крупнейшую сферу экономики Петербурга перетряхнули масштабные законодательные изменения: в деловых СМИ обсуждалось наступление эры эскроу, застройщики начали активнее скупать участки и массово впрок получать разрешения на строительство, отчего заявлений о новых проектах прибавилось.

Авторы SR посмотрели на проблему глазами покупателя: как повлияют финансовые ужесточения на облик новостроек, не упростят ли донельзя проектные решения девелоперы в попытках сэкономить. Оказалось, нет, этого не позволит запрос народа на комфорт и инфраструктуру, а как распознать намерения застройщика по их поводу — найдете в материалах выпуска.

Рейтинга тоже коснулись изменения. В городе больше нет редакции газеты «Ведомости», в которой наряду с „Ъ“, «Деловым Петербургом» и РБК мы подсчитывали комментарии петербургских топ-менеджеров. Другого делового издания, сопоставимого по качеству, не нашлось, в связи с чем источником поисков первый раз стала общественно-политическая «Фонтанка». Ресурс сетевой и большую часть материалов публикует в ленте новостей. Мы же сознательно отключили поиск по «лентам», так как приведенные в них слова спикеров нередко перепечатаны из других СМИ. В расчет брались полномасштабные заметки, в которых большая часть комментариев дана автору конкретного издания.

Бывший победитель рейтинга Николай Буров, в 2017 году активно общавшийся с прессой в качестве действующего, а потом экс-гендиректора Исаакиевского собора, в новую версию не вошел, так как с конца 2018 года он «на общественных началах» занимает должность советника врио губернатора, мы же исключаем из списка представителей городского правительства. Но ради интереса проверили, сколько раз господин Буров общался с четырьмя указанными изданиями в 2018 году, и нашли семь цитат. В 2017 году их было 89.

«У НАС ЗДЕСЬ НЕ КАПУСТОЙ ТОРГУЮТ»

НОВЫЕ ПЕТЕРБУРГСКИЕ РУКОВОДИТЕЛИ В СВОЕЙ ПУБЛИЧНОЙ РИТОРИКЕ ЧАСТО ПОДЧЕРКИВАЮТ, ЧТО НАМЕРЕНЫ ВЕРНУТЬ ПЕТЕРБУРГУ — БЫВШЕЙ СТОЛИЦЕ — ПОДОБАЮЩЕЕ ВЕЛИЧИЕ. ГЛАВА АДМИНИСТРАЦИИ ГУБЕРНАТОРА ЛЮБОВЬ СОВЕРШАЕВА ДАЖЕ СКАЗАЛА ОДНАЖДЫ: «НАШИ ИМПЕРСКИЕ АМБИЦИИ ДОЛЖНЫ БЫТЬ УДОВЛЕТВОРЕНЫ!» КОРРЕСПОНДЕНТ SR МАРИЯ КАРПЕНКО ПОИНТЕРЕСОВАЛАСЬ У ВЛИЯТЕЛЬНЫХ ПЕТЕРБУРЖЦЕВ, ЕСТЬ ЛИ У НИХ ИМПЕРСКИЕ АМБИЦИИ.



ПОКА ГОРОДСКОЕ РУКОВОДСТВО РАЗМЫШЛЯЕТ ОБ ИСТОРИЧЕСКОЙ НЕСПРАВЕДЛИВОСТИ, ПЕТЕРБУРГ СРЕМИТЕЛЬНО ТЕРЯЕТ СХОДСТВО С КУЛЬТУРНОЙ СТОЛИЦЕЙ

ВАДИМ ВЛАДИМИРОВ,
руководитель петербургского управления
Федеральной антимонопольной службы:
— Нет. Мне больше нравится ощущать себя жителем культурной столицы.

АНДРЕЙ КОНСТАНТИНОВ,
основатель Агентства журналистских
расследований, автор «Бандитского Петербурга»:
— Начнем с того, что у нас не бывшая столица, а нынешняя. У нас здесь не капустой торгуют, у нас здесь Конституционный суд, на секундочку. А насчет амбиций... Приятно, конечно, грезить о мировом господстве. Имперское величие Петербурга — в его набережных, в стрелке Васильевского острова, в том, что он самый красивый город в мире, сравнимый, пожалуй, только с Венецией и Иерусалимом. И в этом плане хотелось бы, чтобы город был чистым. Хотя понятно, что весна и пыль. Вот и все имперские амбиции. И побольше бы событий в культурной жизни, новых спектаклей и фильмов. Было когда-то выражение «культурная столица», а сейчас это просто смешно: при живой Москве Петербург культурной столицей называть. Сравните количество театров, количество культурных событий у нас и в Москве...

По какому принципу называть Петербург культурной столицей, по принципу наличия здесь Эрмитажа? У нас только министр культуры Мединский, кажется, считает, что культура — это музейные склады. Музеи имеют отношение к сфере истории, к сфере просвещения. А культура — это живая жизнь.

АЛЕКСАНДР РАССУДОВ,
депутат Законодательного собрания от КПРФ,
девелопер:
— Я не понимаю, что вкладывается в это выражение. Отобрать у Москвы статус столицы? Возродить Российскую империю? Лучше бы мы оставались культурной столицей и окном в Европу. А век империй недолог.

ВЛАДИМИР ВАСИЛЬЕВ,
ректор Университета информационных
технологий, механики и оптики,
руководитель Совета ректоров Петербурга:
— Поднять на высочайший уровень и придать глобальную конкурентоспособность системе высшего образования и научных исследований. Это и есть имперские амбиции, над этим нужно работать, и для этого у нас есть потенциал.

ЛЕОНИД ГАРБАР, ресторатор:
— Для того чтобы вернуть городу имперское величие, его для начала нужно хотя бы отмыть — имперский город вряд ли может быть грязным. А если говорить серьезно, то здорово было бы возродить хотя бы часть тех знаменитых ресторанов Петербурга, которые здесь были до революции. Я как петербуржец сделал вклад в возвращение городу имперского величия: вернул на Невский проспект имя Палкина, легендарный ресторан — достопримечательность и визитную карточку. Если бы так же вернуть другие знаковые места из прошлого и позапрошлого века: «Лягушатник», «Доминик»... Сколько знаменитостей там перебивало! Это задача не только бизнеса, но и власти. После того, как при помощи Валентины Матвиенко в свое время спасли от закрытия пышечную на Желябова, сколько пышечных появилось в городе, тренд какой задали! После того, как к ней привлекли внимание как к петербургскому достоянию, куда ни глянь — везде пышечные. Задать тренд — это дело власти. Теперь Александр Беглов спас пирожковую — может, это тоже станет трендом, кулинарно-гастрономической визитной карточкой. Вот так, наверное, и надо возрождать имперский Петербург. → 18



РЕКЛАМА

АЗИЯ

ВСЕ ВКУСЫ АЗИИ

Belmond Grand Hotel Europe
Михайловская улица 1/7, Санкт-Петербург
+7 812 329 6200

16 → АЛЕКСАНДР ЗАТУЛИВЕТРОВ, ресторатор:

— Слава богу, что в городе появились люди, которые задумались об исторической несправедливости. Навязываемый Петербургу девиз «Столичный город с провинциальной судьбой» давно пора разрушить. И делать это надо ярко и красиво! Например, ежедневно закрывать Невский проспект для торжественного парада и последующего развода участковых урядников на Дворцовой площади. Ввести в акваторию Невы крейсера для охраны Главной базы имперского морского флота. Перевести все посольства из Москвы и разместить их по периметру Марсова поля. Ввести униформу для школьников, студентов, чиновников, дворников и девиц легкого поведения. Перенести резиденцию губернатора в Михайловский замок, вернув в Смольный Институт благородных девиц. Переименовать школы в кадетские корпуса и ввести раздельное обучение.

За последние десятилетия руками городских глав город превратился в камерный ПГТ (поселок городского типа). Петербург должен стать по-настоящему великим и имперским. Каким его хотел видеть император Павел.

ИГОРЬ ВОДОПЬЯНОВ, управляющий партнер УК «Теорема»:

— Я полностью разделяю точку зрения Даниила Гранина, который назвал Петербург «великим городом с областной судьбой». Никаких амбиций для этого города не будет уже никогда. Превратим его потихоньку в город-музей и на туристах будем зарабатывать, может быть, еще на морском порте и на обучении студентов. Вот и все.

ЗДУАРД ПИЧУГИН, генеральный директор киностудии «Ленфильм»:

— Я считаю, что наш город самый сверх-уникальный на планете Земля. И в том числе потому, что он был столицей Рос-

сийской империи: именно здесь, а не в Москве, показали первый киносеанс, здесь истоки высшего образования, здесь сформировались все культурные тенденции и тренды, все концентрировалось здесь. Сегодня Россия — не империя, времена другие, но особое значение Петербурга для страны остается. Я бы хотел, чтобы мы участвовали в сохранении величия и уникальности нашего города, чтобы не разрушали архитектурные ценности, чтобы Петербург как глобальное произведение искусства становился со временем все ценнее от того, что многие поколения его хранят. Хочу, чтобы вернулось ощущение: Петербург — не просто город на берегах Невы, а морская столица морской державы.

ЛЕВ ЛУРЬЕ, историк:

— Я бы сказал, что амбиций не хватает городскому начальству. Я считаю, что город не в блестящем состоянии. И начальство города тому причиной. Начальство у нас вызывающе провинциально по сравнению с московским или даже екатеринбургским. Не хватает смелости, общей культуры. Речь банальная. Непонятно целеполагание. Последним амбициозным начальником в нашем городе была Валентина Матвиенко. Как бы к ней ни относиться, было видно: ей хочется, чтобы про нее и про город, которым она управляет, говорили хорошо. Она старалась удивить, обрадовать, пусть это и выглядело иногда смешно, по-гоголевски. У нее был лоббистский ресурс, и благодаря ему в Петербург переехал «Газпром». Видно, как старается мэр Москвы Сергей Собянин. Он сказал: «Построю третье кольцо» — и построил. А какую хоть одну смелую идею предложил Александр Беглов? Его главное решение, которое мне пока известно,— отменить строительство нового здания музея блокады. Хотелось

бы какой-то ясности, не нужно считать горожан детьми, постоянно шутить и всех развлекать. Мы же все-таки не на колесе смеха, а врио губернатора — не стендап-комик. Сейчас же есть ощущение, что он хочет сказать горожанам: «У-у-у» и показать козу.

АЛЕКСАНДР ТЕТЕРДИНКО, лидер фракции «Единая Россия» в Законодательном собрании:

— Имперские амбиции есть у нашего города, который исторически носит культурный код столицы империи. Петербург долгое время существовал как столичный мегаполис, в котором принимались стержневые решения российской политики. Статус Петербурга как центра принятия важнейших решений, влияющих не только на всю страну, но и на всю Европу, в своем историко-культурном коде носим все мы.

МАКСИМ РЕЗНИК, депутат Законодательного собрания Петербурга:

— Я человек, а не империя. У меня человеческие амбиции. И одна из важных — добиться, чтобы в головах наших руководителей было побольше мозгов и поменьше амбиций.

АЛЕКСЕЙ РАЗОРЕНОВ, учредитель медиахолдинга «Кросс-медиа»:

— Я наверняка не прав. Но мне всю жизнь кажется, что публичная демонстрация амбиции — того, что ты хочешь, а тебе не дают,— есть инициативное проявление комплекса неполноценности. Поэтому у меня нет амбиций. Много-много лет назад я подрабатывал медиаконсультантом у одной перспективной политической деятельницы, депутата Госдумы. Получал за это \$400. Тогда это еще не считалось формой национальной измены. Политик предложила мне платить поменьше, а за это я получил бы статус и удостоверение помощ-

ника депутата. Я отказался. Потрясенная депутат сказала мне, что я удивительно неамбициозен. И ведь не поспоришь. Это правда. Меня даже на «корочку» не пробило. Что уж говорить про империю.

ИГОРЬ АЛБИН, бывший вице-губернатор Петербурга:

— «Амбиции должны соответствовать амуниции»,— гласит народная мудрость. Для меня как для обычного человека — а я сейчас человек без властных полномочий — важно другое: качество жизни и городской среды. Хорошее, европейское качество по лучшим мировым стандартам. Но для этого необходимо много сделать, измениться самим и изменить к лучшему мир, нас окружающий. Я думал о своей личной миссии в этой жизни, понимая, что другой жизни у меня не будет. Миссия очень простая: изменять мир к лучшему и заслужить Царствие Небесное. Что необходимо изменить в себе? Жить по совести, помня о нравственных границах. В обществе, где утрачены понятия стыда и греха, порядок не сможет поддерживать ни прокурор, ни полицейский. Развивая город, надо четко осознавать, где мы находимся и о чем мечтают люди. Главная проблема на пути повышения качества жизни и качества среды — это качество управления, которое включает в себя кадры, инструменты и институты. Затем сама среда: законы, финансы, инфраструктура. И человек, его образование, воспитание, культура и нравственность. В плане истории и архитектуры Санкт-Петербург давно, с момента своего основания,— имперский город. Осталось людей, живущих в нашем городе, сделать счастливыми, успешными, свободными и здоровыми.

АЛЕКСАНДР НЕВЗОРОВ, публицист:

— Нет. ■

ТВЕРДЫМ СЛОВОМ С МЯГКИМ СЕРДЦЕМ

УЖЕ НЕ ПЕРВОЕ ДЕСЯТИЛЕТИЕ И В ЗАПАДНЫХ СТРАНАХ, И В РОССИИ ВЕДУТСЯ ДЕБАТЫ О ТОМ, ЧТО ДЛЯ РАБОТЫ КОМПАНИИ ЭФФЕКТИВНЕЕ — АВТОРИТАРНЫЙ ИЛИ ДЕМОКРАТИЧЕСКИЙ СТИЛЬ УПРАВЛЕНИЯ. НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ, КАЗАЛОСЬ БЫ, ДОЛЖНЫ БЫЛИ УПРОСТИТЬ КОММУНИКАЦИЮ, НО ЯСНОСТИ В ЭТОТ ВОПРОС ОНИ НЕ ВНЕСЛИ. КОРРЕСПОНДЕНТ SR ВАЛЕРИЙ ГРИБАНОВ РАЗБИРАЕТСЯ, К КАКОМУ СТИЛЮ ТЯГОТЕЮТ РУКОВОДИТЕЛИ ПЕТЕРБУРГСКИХ КОМПАНИЙ.

В 2001 году Карл Фей, Маргарита Датская и Анастасия Витковская провели исследование, результатом которого стала новая модель российского лидерства RuLeast. Было опрошено 135 российских управленцев — собственников и предпринимателей. Исследование спонсировалось Фондом Принца Бертиля и было опубликовано в International Business Review под названием Developing a Model of Leadership Styles: What Works Best in Russia? Исследование продолжалось вплоть до 2015 года, при этом были опрошены 1300 управленцев — 600 человек в Москве и Санкт-Петербурге и 700 в регионах (в Карелии, Сибири, на юге России).

В основе модели были положены две дихотомии: автократия — демократия и направленность на задачу и отношения. По результатам выделены четыре типа руководителей: Военачальник (автократ, направленный на задачу), Политик (автократ, направленный на отношения), Защитник (демократ, ориентированный на отношения) и Государственный деятель (демократ, ориентированный на задачу, цель).

«Иностранцы предполагали, что в РФ наиболее популярным будет руководитель Военачальник — авторитарный диктатор. Однако это оказалось верным только для регионов и только в 45% случаев. В Москве

и Санкт-Петербурге лишь 20% опрошенных заявляют, что данный стиль управления эффективен. Предпочтение отдается демократу, ориентированному на задачу,— Государственному деятелю (40%), на втором месте демократ, ориентированный на отношения,— Защитник (30%), и только 10% считают эффективным автократа, ориентированного на отношения»,— рассказала Анастасия Витковская, старший партнер бизнес-школы AMI.

В новом поколении (23–29 лет), говорит она, на первом месте стоит Защитник (50%), именно его молодежь считает самым эффективным руководителем. Он принимает во внимание человеческие

чувства, уважает личность, старается создать хорошие отношения, дает много свободы и не любит формальности в компании. На втором месте Государственный деятель (40%). «Это уже тренд, похоже, что именно этот стиль будет развиваться дальше и будет востребован»,— прогнозирует госпожа Витковская.

БИРЮЗОВЫЕ ОЧКИ Если смотреть более упрощенно, рассуждает руководитель отдела персонала Colliers International в Петербурге Дарья Рубацкая, до недавнего времени в российском бизнесе превалировали три вида управления: авторитарный, демократический и либе-

ральный. «Большинству руководителей в российских компаниях в силу советского наследия были присущи жесткий авторитаризм, стремление единолично принимать все решения, отсутствие гибкости в управлении, инициативы сотрудников слабо поощрялись. Управленцы не хотели давать сотрудникам больше свободы, так как привыкли к сложившимся правилам и иерархии в компании, а покуситься на изменение этих принципов считалось кощунством», — рассказывает госпожа Рубацкая. Однако на смену предыдущему поколению идет волна руководителей Y и Z, которые получили современное бизнес-образование, многие из них работали и стажировались в европейских компаниях или за рубежом. «Они видели и попробовали на себе разные стили управления. Новому типу руководителей уже более присуща гибкость, частичное вовлечение сотрудников в принятие решений. Конечно, руководитель все еще дистанцирован от своих сотрудников, но это уже не тот тип людей, которые считают, что есть только их точка зрения», — отмечает эксперт.

В последнее время получила распространение концепция «бирюзовых» организаций. Три года назад была опубликована книга Фредерика Лалу «Открывая организации будущего», и множество крупных российских компаний ринулись внедрять у себя подобную систему управления. «Для „бирюзы“ характерно отсутствие иерархии как таковой, сотрудники активно участвуют в принятии всех решений. Руководителей нет, но есть лидеры и специальные процедуры для распределения ролей», — объясняет госпожа Рубацкая.

К сожалению, констатирует она, в российских реалиях эта концепция оказалась трудноосуществима. «Даже глава Сбербанка Герман Греф признал, что первый проект по внедрению „бирюзы“ провалился. Но стоит отметить, что идея не оставлена и активно перерабатывается с учетом специфики банка и менталитета сотрудников. Пожалуй, самая известная компания, в которой „бирюзовый“ тип управления прижился, — это „ВкусВилл“. Да, классическая версия тоже претерпела определенные трансформации, но она максимально близка к оригиналу, и, как мы знаем, эта компания набирает обороты в своем развитии», — делится представитель Colliers International. По ее мнению, ко всякому нововведению следует относиться с осторожностью и не внедрять сразу во всей компании. Всегда можно организовать пилотный проект среди сотрудников отдельного подразделения, которые захотят попробовать в течение года и посмотреть, как можно и нужно ли вообще адаптировать конкретное решение в компании. Если все удастся, эти же сотрудники потом помогут «продать» концепцию остальным коллегам, и только тогда эта идея будет работать.

СОБЛЮДАТЬ ДИСТАНЦИЮ Однако в петербургских фирмах немало и тех, кто придерживается мнения о необходимости авторитарного стиля управления. Людмила Коган, генеральный директор ЗАО «БФА-Девелопмент», считает его наиболее эффективным. «Для меня это момент изучения курса истории государства на юридическом факультете стало очевидно, что демократия — это худшая форма правления. К этому выводу меня привел



ОПАСНО ОГРАНИЧИВАТЬСЯ РОЛЬЮ ДИКТАТОРА ИЛИ СВОЕГО В ДОСКУ. СУПЕРМИКС НОВЫХ ЛИДЕРОВ — В СОЧЕТАНИИ НАСТОЙЧИВОСТИ И ГИБКОСТИ, ВДУМЧИВОСТИ И РЕШИМОСТИ

анализ этапов развития и продолжительность существования древних государств с демократической формой правления. По сравнению с княжествами, царствами и империями продолжительность мирного стабильного периода существования населения при демократических формах правления была значительно короче. Стало быть, авторитарный стиль эффективнее, и исторический опыт — лучшее тому доказательство», — объясняет она. Но при этом, замечает эксперт, авторитарный не обозначает основанный на устрашении или запугивании. «Начальник — лицо, обладающее наибольшей компетенцией и несущее бремя ответственности. Доля демократизма будет выражаться только в том, насколько он готов выслушивать мнение подчиненных, насколько умеет вовлечь их в решение сложных задач, поддержать желание предлагать решение таких задач. Когда коллектив весь вовлечен и предложено несколько вариантов решений, выбрать необходимое проще. Но это будет решение одного авторитетного руководителя. При этом „своим в доску“ быть вредно. Когда нет дистанции и уважения, сотруднику будет сложно признать правильным решение, не им предложенное», — уверена госпожа Коган.

По ее мнению, говорить о каком-то едином управленческом стиле в РФ невозможно. «Мир сейчас настолько открыт, что каждый может принять любые понравившиеся ему черты из любой культуры, особенно из западной, к которой мы все-таки тяготеем, считая ее более авторитетной и развитой. И если внимательно анализировать международные новостные ленты, то можно сделать вывод, что никаких эксклюзивных черт в наших обществах уже нет. Коррупционные скандалы при испанском королевском дворе, в ФИФА, да и в правительственных кабинетах любой европейской развитой страны показывают, что в наших пороках мы не

одиноким», — говорит гендиректор компании «БФА-Девелопмент».

Директор компании «Жданов Групп» Евгений Жданов также полагает, что особой разницы между управленческим стилем в России и на Западе нет: там так же многие руководители бросаются в крайность либо слишком жесткого, либо слишком мягкого управления. «Между тем, конечно, наиболее приемлемым вариантом является золотая середина: директор, к которому можно прийти со своей проблемой и он всегда выслушает и поможет, но при этом будет требовать от всех сотрудников четкого выполнения своих обязательств. Нет ничего плохого, если в свободное время начальство позволяет себе посидеть в компании или поиграть в боулинг с сотрудниками, но уважать его будут только за деловые качества», — уверен господин Жданов. Он считает, что нередко российские руководители сами нарушают правила субординации и приглашают, например, наиболее импонирующего сотрудника к себе на дачу или на рыбалку, чего делать точно не стоит, так как рано или поздно последний начнет получать зарплату «за красивые глаза», решив, что он особенный и его в любом случае не уволят. «Но проводить время в компании собственного коллектива на природе или в клубе даже необходимо, это дает возможность больше узнать о каждом из сотрудников и лучше понимать, как координировать его работу, особенно если в ней есть недочеты», — отмечает эксперт.

НЕ НАДО БОЯТЬСЯ Роман Лябихов, генеральный директор ГК «Атлант», убежден, что создавать управленческую систему, при которой сотрудники боятся руководителя, неэффективно. В таких случаях целью сотрудника в работе становится не получение результата и даже не выполнение своих обязанностей, а стремление избежать ответственности и держаться от

начальства подальше, поясняет эксперт. И в случае возникновения критической ситуации все усилия будут направлены не на то, чтобы разрешить эту ситуацию, а чтобы скрыть ее от руководства. «И я знаю случаи, когда такая позиция в строительстве доводила до очень серьезных происшествий. Поэтому, когда мы говорим про авторитарный или демократичный стиль управления, речь идет скорее о модели принятия решений. В первом случае устанавливаются жесткие правила „сверху“. Во втором решения принимаются коллегиально, а спектр делегирования полномочий достаточно широк», — рассуждает господин Лябихов.

Если говорить о сфере девелопмента, то здесь, на его взгляд, наиболее эффективен смешанный стиль управления — авторитарная демократия. Строительство — это сложный составной процесс, в котором участвуют множество подразделений и специалисты совершенно разного профиля и квалификации. Все этапы связаны между собой, и каждый следующий зависит от сроков и качества предыдущего. А построенный дом должен соответствовать всем стандартам по закону. Поэтому в строительстве должны быть жесткие правила, которые выполняются всеми в обязательном порядке. Для того чтобы строительный механизм четко работал, руководитель должен строго требовать от своих подчиненных четкого соблюдения всех регламентов и сроков. Поэтому, когда речь идет о тех отделах компании, которые так или иначе связаны непосредственно со строительством, то здесь наиболее подходящим является авторитарный стиль управления, говорит господин Лябихов. «Другое дело, что требовательность не надо путать с хамством по отношению к сотрудникам», — добавляет он.

В то же время при управлении другими подразделениями компании, например, маркетингом, кадровой политикой, продажами, зачастую более эффективна демократическая модель, считает руководитель «Атланта». «Все-таки это более творческие сферы деятельности, где для поиска наилучшего решения зачастую требуется коллективное мнение ряда узконаправленных специалистов. Тем более что каждый специалист должен знать свою область лучше руководителя. Так что в данном случае имеет смысл прислушиваться к их мнению, делегировать полномочия и ответственность. При этом если вопрос выходит за рамки какой-либо одной сферы, то решающее слово должно оставаться за руководителем. Ведь специалист видит каждый свой вопрос, а руководитель — всю картину сразу», — описывает Роман Лябихов.

Директор по маркетингу и продажам ГК «Ленстройтрест» Ольга Копейкина рассказывает, что есть принцип, который позволяет достичь эффективности в управлении компанией. На стадии принятия решений человек должен быть демократом — он должен выслушать все мнения и принять правильное решение с учетом всех аспектов. Как только решение принято, важно перейти к диктату — принятое решение не должно обсуждаться. «На мой взгляд, ни авторитарный, ни демократичный стили управления не могут быть эффективными по отдельности. И тот, и другой имеют свои плюсы и минусы. Только в сочетании они дают хороший эффект для развития компании», — заключает она. ■

САМЫЕ ЦИТИРУЕМЫЕ РУКОВОДИТЕЛИ БИЗНЕСА

МЕСТО	ДОЛЖНОСТЬ	ФИО	«КОММЕРСАНТЪ»	«ДЕЛОВОЙ ПЕТЕРБУРГ»	РБК	«ФОНТАНК»	ВСЕГО
1	КОММЕРЧЕСКИЙ ДИРЕКТОР ГК DOCKLANDS DEVELOPMENT	ЕКАТЕРИНА ЗАПОРОЖЧЕНКО	52	35	2	1	90
2	ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ «ОЙКУМЕНА»	РОМАН МИРОШНИКОВ	44	33	0	0	77
3	С АВГУСТА 2018 ГОДА — ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ ГРУППЫ ЛСР, ЗКС-МИНИСТР ТРАНСПОРТА РФ	МАКСИМ СОКОЛОВ	23	4	13	3	43
4	ПРЕЗИДЕНТ ХОЛДИНГА RVI	ЭДУАРД ТИКТИНСКИЙ	11	22	2	7	42
5	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР ГК «220 ВОЛЬТ»	АЛЕКСЕЙ ФЕДОРОВ	9	20	7	1	37
6	ДО 2019 ГОДА — ДИРЕКТОР ГК «УНИСТО ПЕТРОСТАЛЬ»	АРСЕНИЙ ВАСИЛЬЕВ	16	8	3	9	36
7	ВЛАДЕЛЕЦ И ГЕНЕРАЛЬНЫЙ МЕНЕДЖЕР ГОСТИНИЦЫ «ГЕЛЬВЕЦИЯ»	ЮНИС ТЕЙМУРХАНЛЫ	10	13	1	9	33
8	ОСНОВАТЕЛЬ ПРОЕКТНОГО БЮРО RUMPU	ЕВГЕНИЙ БОГДАНОВ	14	12	1	2	29
9	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ООО «ВОЗДУШНЫЕ ВОРОТА СЕВЕРНОЙ СТОЛИЦЫ»	ВЛАДИМИР ЯКУШЕВ	3	1	24	0	28
10	СОВЛАДЕЛЕЦ ГК «ЮЛМАРТ» (В КОРПОРАТИВНОМ КОНФЛИКТЕ ВЫСТУПАЕТ ОППОНЕНТОМ МИХАИЛА ВАСИНКЕВИЧА)	ДМИТРИЙ КОСТЫГИН	4	18	3	2	27
10	СОВЛАДЕЛЕЦ, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ГК «БЕСТЬ»	АНДРЕЙ ЛУШНИКОВ	1	22	2	2	27
11	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР LEGENDA INTELLIGENT DEVELOPMENT	ВАСИЛИЙ СЕЛИВАНОВ	8	17	0	1	26
12	РЕСТОРАТОР, ПРЕЗИДЕНТ ФЕДЕРАЦИИ РЕСТОРАТОРОВ И ОТЕЛЬЕРОВ СЕВЕРО-ЗАПАДА	ЛЕОНИД ГАРБАР	7	12	1	3	23
12	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР GLOMAX DEVELOPMENT	ДМИТРИЙ КОНОВАЛОВ	12	8	1	2	23
12	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «MASTER ДЕВЕЛОПМЕНТ»	ВЯЧЕСЛАВ СЕМЕНЕНКО	0	9	1	13	23
13	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР FORT GROUP	МАКСИМ ЛЕВЧЕНКО	10	4	1	7	22
13	ДИРЕКТОР ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭРМИТАЖА	МИХАИЛ ПИОТРОВСКИЙ	7	2	2	11	22
14	ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГК «С. З. Р.»	ПАВЕЛ БЕРЕЖНОЙ	8	13	0	0	21
14	ГЛАВА ROSKET GROUP	БОРИС ЛАТКИН	11	9	1	0	21
14	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР CRONWELL HOTELS & RESORTS, ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР УК «КРОНВЕЛЛ МЕНЕДЖМЕНТ»	АЛЕКСЕЙ МУСАКИН	11	10	0	0	21
15	ОСНОВАТЕЛЬ ГРУППЫ «ЭТАЛОН»	ВЯЧЕСЛАВ ЗАРЕНКОВ	2	12	5	1	20
15	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ООО «ДАЛЬПИТЕРСТРОЙ»	АРКАДИЙ СКОРОВ	1	12	0	7	20
15	ДО ФЕВРАЛЯ 2019 ГОДА — ПРЕЗИДЕНТ ФК «ЗЕНИТ», ПОСЛЕ — ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ АО «ГАЗПРОМБАНК»	СЕРГЕЙ ФУРСЕНКО	6	2	0	12	20
15	ПРЕЗИДЕНТ ХОЛДИНГА «ЕВРАЗИЯ» И СЕТИ FITNESS HOUSE	АЛЕКСЕЙ ФУРСОВ	2	17	0	1	20
16	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР СТРАХОВОЙ ГРУППЫ «КАПИТАЛ-ПОЛИС»	АЛЕКСЕЙ КУЗНЕЦОВ	2	13	2	1	18
16	ПРЕЗИДЕНТ ХОЛДИНГОВОЙ КОМПАНИИ «СОЗВЕЗДИЕ ВОДОЛЕЯ»	ВЛАДИМИР ХИЛЬЧЕНКО	0	17	0	1	18
17	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ОПЕРАТОРА «КОМФОРТЕЛ»	ДМИТРИЙ ПЕТРОВ	4	4	3	6	17
18	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР УК «ТЕОРЕМА»	ИГОРЬ ВОДОПЬЯНОВ	0	14	0	2	16
18	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ ПАО «ГАЗПРОМ НЕФТЬ», С ФЕВРАЛЯ 2019 ГОДА — ПРЕЗИДЕНТ РОССИЙСКОГО ФУТБОЛЬНОГО СОЮЗА	АЛЕКСАНДР ДЮКОВ	12	1	3	0	16
18	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «ПЕТРОПОЛЬ»	МАРК ЛЕРНЕР	1	9	1	5	16
18	СОВЛАДЕЛЕЦ И ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ДЕВЕЛОПЕРСКОЙ КОМПАНИИ «ЛЕОНТЬЕВСКИЙ МЫС»	ИГОРЬ ОНОКОВ	3	11	1	1	16
19	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР GATCHINA GARDENS	НАТАЛЬЯ ОСЕТРОВА	3	12	0	0	15
19	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ВЫБОРГСКОГО СУДОСТРОИТЕЛЬНОГО ЗАВОДА	АЛЕКСАНДР СОЛОВЬЕВ	6	8	0	1	15
19	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ПЕРВОЙ МЕБЕЛЬНОЙ ФАБРИКИ	АЛЕКСАНДР ШЕСТАКОВ	1	11	0	3	15
20	РЕСТОРАТОР («МЫЖЕНАТЫ», «БУТЕРBRODSKY»)	АЛЕКСАНДР ЗАТУЛИВЕТРОВ	0	10	0	4	14
20	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ МЕДИЦИНСКОГО ИНСТИТУТА ИМЕНИ БЕРЕЗИНА СЕРГЕЯ	АРКАДИЙ СТОЛПНЕР	1	7	6	0	14
21	ВЛАДЕЛЕЦ И УПРАВЛЯЮЩИЙ БАЗОЙ ОТДЫХА «ИЛОРАНТА», БЫВШИЙ ВИЦЕ-ГУБЕРНАТОР ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ ПО СТРОИТЕЛЬСТВУ	ГЕОРГИЙ БОГАЧЕВ	3	8	1	1	13
21	РЕКТОР САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОГО ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОГО УНИВЕРСИТЕТА ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, МЕХАНИКИ И ОПТИКИ	ВЛАДИМИР ВАСИЛЬЕВ	2	0	6	5	13
21	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ ГК «РОССТРОЙИНВЕСТ»	ИГОРЬ КРЕСЛАВСКИЙ	5	7	0	1	13
21	РЕКТОР САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОГО ГОРНОГО УНИВЕРСИТЕТА	ВЛАДИМИР ЛИТВИНЕНКО	8	0	0	5	13
21	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ST. PETERSBURG OPEN И ST. PETERSBURG LADIES TROPHY, СОЗДАТЕЛЬ КХЛ, ЗАМЕСТИТЕЛЬ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ПРАВЛЕНИЯ ПАО «ГАЗПРОМ», С ФЕВРАЛЯ 2019 ГОДА — ПРЕЗИДЕНТ И ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ФК «ЗЕНИТ»	АЛЕКСАНДР МЕДВЕДЕВ	12	0	0	1	13
21	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ BIOSAD	ДМИТРИЙ МОРОЗОВ	9	1	2	1	13

ЦИФРЫ

МЕСТО	ДОЛЖНОСТЬ	ФИО	«КОММЕРСАНТЪ»	«ДЕЛОВОЙ ПЕТЕРБУРГ»	РБК	«ФОНТАНК»	ВСЕГО
21	ПРЕЗИДЕНТ АО «АКТИВНЫЙ КОМПОНЕНТ»	АЛЕКСАНДР СЕМЕНОВ	5	5	1	2	13
22	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР И СОВЛАДЕЛЕЦ ОАО «МЕТРОСТРОЙ»	НИКОЛАЙ АЛЕКСАНДРОВ	2	2	1	7	12
22	ДО АВГУСТА 2018 ГОДА — РЕКТОР ЕВРОПЕЙСКОГО УНИВЕРСИТЕТА В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ, НЫНЕ — РУКОВОДИТЬ ЦЕНТРА СОЦИАЛЬНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ АРКТИКИ ЕУСПБ	НИКОЛАЙ ВАХТИН	8	1	2	1	12
22	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ ОВИТ	АНДРЕЙ ГУК	0	11	0	1	12
22	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГК «ДЕЛОВЫЕ ЛИНИИ»	ФАРИД МАДАНИ	10	0	0	2	12
22	ВЛАДЕЛЕЦ ФАБРИКИ ПО ПРОИЗВОДСТВУ МАРЦИПАНА И ШОКОЛАДА GRONDARD (КОНДИТЕРСКОЕ ПРОИЗВОДСТВО «АЦТЕК»)	АРКАДИЙ ПЕКАРЕВСКИЙ	0	11	1	0	12
22	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР РОССИЙСКОГО АУКЦИОННОГО ДОМА	АНДРЕЙ СТЕПАНЕНКО	2	8	2	0	12
22	СОВЛАДЕЛЕЦ И ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АО «АВТОПАРК №1 СПЕКТРАНС»	АНАТОЛИЙ ЯЗЕВ	2	8	1	1	12
23	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СЕВЕРО-ЗАПАДНОГО БАНКА СБЕРБАНКА РФ	ВИКТОР ВЕНТИМИЛЛА АЛОНСО	5	6	0	0	11
23	СОВЛАДЕЛЕЦ ГК «ЮЛМАРТ» (В КОРПОРАТИВНОМ КОНФЛИКТЕ ВЫСТУПАЕТ ОППОНЕНТОМ ДМИТРИЯ КОСТЫГИНА)	МИХАИЛ ВАСИНКЕВИЧ	6	3	0	2	11
23	УПРАВЛЯЮЩИЙ ДИРЕКТОР СЕТИ БИЗНЕС-ЦЕНТРОВ «СЕНАТОР»	ДМИТРИЙ ЗОЛИН	0	9	0	2	11
23	СТАРШИЙ ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ, УПРАВЛЯЮЩИЙ СЕВЕРО-ЗАПАДНЫМ ФИЛИАЛОМ БАНКА «ОТКРЫТИЕ»	МИХАИЛ ИОФФЕ	2	5	0	4	11
23	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТНОЙ ЭЛЕКТРОСЕТЕВОЙ КОМПАНИИ	ДМИТРИЙ СИМОНОВ	6	5	0	0	11
23	ДИРЕКТОР ФИЛИАЛА «ИНГОССТРАХ» В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ	ВЛАДИМИР ХРАБРЫХ	4	7	0	0	11
24	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО БАНКА САНКТ-ПЕТЕРБУРГА (В ОКТЯБРЕ 2018 ГОДА ЦБ ОТОЗВАЛ У БАНКА ЛИЦЕНЗИЮ)	СЕРГЕЙ БАЖАНОВ	3	6	0	1	10
24	СОВЛАДЕЛЕЦ, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИИ «ЕВРОИНВЕСТ»	АНДРЕЙ БЕРЕЗИН	2	7	0	1	10
24	ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР МФК «ЛАХТА-ЦЕНТР»	АЛЕКСАНДР БОБКОВ	5	5	0	0	10
24	СОВЛАДЕЛЕЦ И КОММЕРЧЕСКИЙ ДИРЕКТОР МОЛОЧНОГО ЗАВОДА «ПИСКАРЕВСКИЙ»	ГЕОРГИЙ ЖИТМАРЕВ	0	5	2	3	10
24	ОСНОВАТЕЛЬ И ДО ОКТЯБРЯ 2018 ГОДА — ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР СЕТИ «БУКВОЕД»	ДЕНИС КОТОВ	3	5	1	1	10
24	ОСНОВАТЕЛЬ И ДО ОКТЯБРЯ 2018 ГОДА — ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ООО «АВА-ПЕТЕР»	ГЛЕБ МИХАЙЛИК	4	5	1	0	10
24	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КИНОСТУДИИ «ЛЕНФИЛЬМ»	ЭДУАРД ПИЧУГИН	2	5	0	3	10
24	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ БАНКА «САНКТ-ПЕТЕРБУРГ»	АЛЕКСАНДР САВЕЛЬЕВ	2	1	6	1	10
25	РУКОВОДИТЕЛЬ СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ Л1	ПАВЕЛ АНДРЕЕВ	0	7	0	2	9
25	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ЛАБОРАТОРНОЙ СЛУЖБЫ NELIX	ЮРИЙ АНДРЕЙЧУК	2	5	2	0	9
25	РУКОВОДИТЕЛЬ РЕСТОРАННОГО НАПРАВЛЕНИЯ ХОЛДИНГОВОЙ КОМПАНИИ «БРОНКА ГРУПП»	ГАЛИНА БЕЛОУСОВА	9	0	0	0	9
25	ЗАМЕСТИТЕЛЬ ПРЕЗИДЕНТА — ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ПРАВЛЕНИЯ БАНКА ВТБ	ДЕНИС БОРТНИКОВ	9	0	0	0	9
25	ДО ДЕКАБРЯ 2018 ГОДА — ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР СЕТИ ГИПЕРМАРКЕТОВ «ЛЕНТА», С 2019 ГОДА — ПРЕЗИДЕНТ СЕТИ «МАГНИТ»	ЯН ДЮННИНГ	3	5	1	0	9
25	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ПАССАЖИРСКОГО ПОРТА САНКТ-ПЕТЕРБУРГ «МОРСКОЙ ФАСАД»	ВАДИМ КАШИРИН	4	1	2	2	9
25	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ООО «ГЛАВСТРОЙ-СПБ»	АЛЕКСАНДР ЛЕЛИН	1	7	1	0	9
25	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГК «ЦДС»	МИХАИЛ МЕДВЕДЕВ	5	4	0	0	9
25	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ПЕТЕРБУРГСКОГО НЕФТЯНОГО ТЕРМИНАЛА	МИХАИЛ СКИГИН	3	2	1	3	9
25	ДИРЕКТОР СЕВЕРО-ЗАПАДНОГО ФИЛИАЛА ПАО «МЕГАФОН»	АЛЕКСЕЙ ТИТОВ	4	1	4	0	9
25	ГЛАВА МЕДИАХОЛДИНГА RMI	ЕВГЕНИЙ ФИНКЕЛЬШТЕЙН	3	2	0	4	9
25	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР УК «СТАРТ ДЕВЕЛОПМЕНТ»	СЕРГЕЙ ХРОМОВ	3	5	0	1	9
25	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР УК «КВС»	СЕРГЕЙ ЯРОШЕНКО	0	7	0	2	9
26	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АВТОХОЛДИНГА «МАКСИМУМ»	ВАДИМ АРУСТАМЯН	0	7	0	1	8
26	КОММЕРЧЕСКИЙ ДИРЕКТОР НТФФ «ПОЛИСАН»	ДМИТРИЙ БОРИСОВ	5	0	1	2	8
26	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР АВТОМОБИЛЬНОГО НАПРАВЛЕНИЯ ГК «АВТОПОЛЕ»	СЕРГЕЙ ВАЙНЕР	1	6	0	1	8
26	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ИНВЕСТКОМПАНИИ «ПУЛКОВСКАЯ» И ДИЛЕРСКОГО АВТОЦЕНТРА «АВТОДОМ ПУЛКОВО», ЗАМЕСТИТЕЛЬ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ КОМПАНИИ «АВТОДОМ»	ЕВГЕНИЙ ВОЙТЕНКОВ	3	5	0	0	8
26	ПРЕЗИДЕНТ СЕТИ САЛОНОВ «СЧАСТЛИВЫЙ ВЗГЛЯД»	ВИКТОР ГОРДЕЙЧУК	1	6	0	1	8
26	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГК «ЕВРОСТРОЙ»	ОКСАНА КРАВЦОВА	0	8	0	0	8

САНКТ-ПЕТЕРБУРГА И ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ

МЕСТО	ДОЛЖНОСТЬ	ФИО	«КОММЕРСАНТЪ»	«ДЕЛОВОЙ ПЕТЕРБУРГ»	РБК	«ФОНТАНКЪ»	ВСЕГО
26	РУКОВОДИТЕЛЬ СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ «СТОУН»	АНДРЕЙ КУЗНЕЦОВ	1	5	1	1	8
26	ОСНОВАТЕЛЬ ХОЛДИНГА GINZA PROJECT, РЕСТОРАТОР	ВАДИМ ЛАПИН	3	3	0	2	8
26	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «ГЕРОФАРМ»	ПЕТР РОДИОНОВ	5	2	0	1	8
26	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ОЗЗ «САНКТ-ПЕТЕРБУРГ»	ТАМАРА РОНДАЛЕВА	7	1	0	0	8
26	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ПАО «ЛЕНЭНЕРГО»	АНДРЕЙ РЮМИН	3	4	0	1	8
26	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР СЕТИ ДИЛЕРСКИХ ЦЕНТРОВ «АЛАРМ-МОТОРС»	РОМАН СЛУЦКИЙ	1	5	0	2	8
27	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ЧАСТНОЙ СКОРОЙ ПОМОЩИ CORIS	ЛЕВ АВЕРБАХ	0	6	0	1	7
27	РУКОВОДИТЕЛЬ ФЕСТИВАЛЯ «О, ДА! ЕДА!», СОУЧРЕДИТЕЛЬ КОМПАНИИ «АГОРА. ГАСТРОУРБАНИСТИКА» (ФУД-МАРКЕТ В ТК «ВЛАДИМИРСКИЙ ПАССАЖ»)	АРТЕМ БАЛАЕВ	0	6	1	0	7
27	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГК «МЕГАЛИТ»	АЛЕКСАНДР БРЕГА	5	1	0	1	7
27	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «ЭКСПОФОРУМ-ИНТЕРНЭШНЛ»	СЕРГЕЙ ВОРОНКОВ	2	4	0	1	7
27	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР A PLUS DEVELOPMENT	ПЕТР ГАВЫРИН	1	5	1	0	7
27	ДИРЕКТОР ГОСУДАРСТВЕННОГО РУССКОГО МУЗЕЯ	ВЛАДИМИР ГУСЕВ	3	1	2	1	7
27	УПРАВЛЯЮЩИЙ МЕДИЦИНСКОЙ ГРУППОЙ «МЕДИ»	МАРИНА КАСУМОВА	1	6	0	0	7
27	ХУДОЖЕСТВЕННЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ МИХАЙЛОВСКОГО ТЕАТРА	ВЛАДИМИР КЕХМАН	2	0	5	0	7
27	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «БФА-ДЕВЕЛОПМЕНТ»	ЛЮДМИЛА КОГАН	5	2	0	0	7
27	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ГК «ЭКО-БЕЗОПАСНОСТЬ»	РОМАН КОНСТАНТИНОВ	0	6	1	0	7
27	ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ООО «КУЗНЕЧНЫЙ РЫНОК»	ОЛЬГА КОТЧЕНКО	4	3	0	0	7
27	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР СО «ПОМОЩЬ»	АЛЕКСАНДР ЛОКТАЕВ	2	5	0	0	7
27	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР RUSS OUTDOOR В ПЕТЕРБУРГЕ	ДМИТРИЙ ОРЛОВ	0	4	3	0	7
27	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ ГК «ГАЛАКТИКА»	ДМИТРИЙ ПИНЧУКОВ	0	7	0	0	7
27	ДО ИЮНЯ 2018 ГОДА — ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ПАО «ЗВЕЗДА»	ПАВЕЛ ПЛАВНИК	3	3	1	0	7
27	СОУЧРЕДИТЕЛЬ СЕТИ РЕСТОРАНОВ FRANK	АЛЕКСЕЙ РОДИОНОВ-ЗРАЖЕВСКИЙ	0	6	0	1	7
27	СОВЛАДЕЛЕЦ ГРУППЫ «ИЛИМ» И УК «СТАРТ ДЕВЕЛОПМЕНТ»	ЗАХАР СМУШКИН	0	6	0	1	7
27	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР НПО ПО ПЕРЕРАБОТКЕ ПЛАСТМАСС ИМ. «КОМСОМОЛЬСКОЙ ПРАВДЫ»	СЕРГЕЙ ЦЫБУКОВ	2	2	2	1	7
28	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГК «ЛОСЕВО»	ЭЛЬДАР БЕГЛОВ	2	3	1	0	6
28	ДО ИЮЛЯ 2018 ГОДА — ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АО «ЮИТ САНКТ-ПЕТЕРБУРГ», ПОСЛЕ — СТАРШИЙ ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ ПО ИНВЕСТИЦИЯМ ОБЪЕДИНЕННОГО КОНЦЕРНА ЮИТ	МИХАИЛ ВОЗИЯНОВ	2	3	0	1	6
28	ОСНОВАТЕЛЬ И РУКОВОДИТЕЛЬ ФЕСТИВАЛЕЙ DANCE OPEN И «КЛАССИКА НА ДВОРЦОВОЙ»	ЕКАТЕРИНА ГАЛАНОВА	6	0	0	0	6
28	НАЧАЛЬНИК ГУП «ПЕТЕРБУРГСКИЙ МЕТРОПОЛИТЕН»	ВЛАДИМИР ГАРЮГИН	0	0	2	4	6
28	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ООО «БАЛТФАРМА», ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ СОЮЗА «МЕДИКО-ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИЕ ПРОЕКТЫ. XXI ВЕК»	ЗАХАР ГОЛАНТ	1	1	0	4	6
28	ОСНОВАТЕЛЬ И УПРАВЛЯЮЩИЙ СЕТИ РЕСТОРАНОВ «ТЕРЕМОК»	МИХАИЛ ГОНЧАРОВ	2	2	1	1	6
28	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ЦЕНТРА РЕЧЕВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ	ДМИТРИЙ ДЫРМОВСКИЙ	2	2	2	0	6
28	КОММЕРЧЕСКИЙ ДИРЕКТОР ООО «ТИККАНЕН», И. О. ГЛАВЫ «ФИКОТЕ ИНЖИНИРИНГ»	ВЯЧЕСЛАВ ЗАСУХИН	0	6	0	0	6
28	ГЛАВА СЕВЕРО-ЗАПАДНОГО ДИВИЗИОНА ГРУППЫ «РЕНЕССАНС-СТРАХОВАНИЕ»	ОЛЬГА ЗАХАРЧЕНКО	3	3	0	0	6
28	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР FAZER В РОССИИ	ВЛАДИМИР КАЛЯВИН	2	3	0	1	6
28	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГК «ГЕОИЗОЛ»	ЕЛЕНА ЛАШКОВА	2	3	0	1	6
28	УПРАВЛЯЮЩИЙ ДИРЕКТОР «ВКОНТАКТЕ»	АНДРЕЙ РОГОЗОВ	6	0	0	0	6
28	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГК «ПРАГМАТИКА»	ВЛАДИСЛАВ РЫДАЕВ	0	6	0	0	6
28	СОВЛАДЕЛЕЦ РЕСТОРАНОВ «РУССКАЯ РЫБАЛКА», «КАРЛ И ФРИДРИХ» И «АЛЬПЕНХАУС»	МИХАИЛ ФЕЙГЕЛЬМАН	1	2	0	3	6
28	ДИРЕКТОР ПО ОРГАНИЗАЦИИ ПЕРЕВОЗОК «ПИТЕРАВТО»	РОМАН ЮРЕНЕВ	4	2	0	0	6
28	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ПРОДУКТОВОЙ СЕТИ «РЕАЛЬ»	ИГОРЬ ЯНКОВСКИЙ	0	1	0	5	6
29	ВЛАДЕЛЕЦ ДИЛЕРСКОЙ КОМПАНИИ «ОАК-РРТ»	ОЛЕГ БАРАБАНОВ	0	5	0	0	5
29	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ТОРГОВОГО ДОМА «ВЫБОРЖЕЦ»	АЛЕКСАНДР БЕЛЬКОВЕЦ	1	4	0	0	5
29	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ЗАО «ПИЛОН»	МЕВЛУДИ БЛИАДЗЕ	0	4	0	1	5
29	ГЛАВА МУЗЫКАЛЬНОЙ КОМПАНИИ «СВЕТЛАЯ МУЗЫКА» И ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПРОДЮСЕР STEREOLETO	ИЛЬЯ БОРТНЮК	1	3	0	1	5
29	РУКОВОДИТЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ФЕДЕРАЛЬНОЙ АНТИМОНОПОЛЬНОЙ СЛУЖБЫ ПО САНКТ-ПЕТЕРБУРГУ	ВАДИМ ВЛАДИМИРОВ	2	1	0	2	5
29	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР И ХУДОЖЕСТВЕННЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ МАРИНСКОГО ТЕАТРА	ВАЛЕРИЙ ГЕРГИЕВ	5	0	0	0	5

МЕСТО	ДОЛЖНОСТЬ	ФИО	«КОММЕРСАНТЪ»	«ДЕЛОВОЙ ПЕТЕРБУРГ»	РБК	«ФОНТАНКЪ»	ВСЕГО
29	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР И СОВЛАДЕЛЕЦ «АБЗ-ДОРСТРОЙ»	ЛЕОНИД ГИНДИН	2	0	0	3	5
29	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР СЕТИ «ЧАЙНИКОФФ»	МИХАИЛ ГУСЕЙНОВ	0	4	0	1	5
29	СОВЛАДЕЛЕЦ СЕТИ БАРОВ KILLFISH	ДМИТРИЙ ЕВСЕЕВ	1	4	0	0	5
29	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ «ЭГО-ХОЛДИНГ»	АЛЕКСАНДР КАШИН	0	5	0	0	5
29	УПРАВЛЯЮЩИЙ ФИЛИАЛОМ АО «СМП БАНК» В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ	АЛЕКСАНДР КОНЫШКОВ	3	2	0	0	5
29	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ БАНКА «АЛЕКСАНДРОВСКИЙ»	ЕВГЕНИЙ ЛОТВИНОВ	0	5	0	0	5
29	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГК «ЛЕНСТРОЙТРЕСТ»	ВАЛЕРИЯ МАЛЫШЕВА	3	1	0	1	5
29	ДО МАРТА 2019 ГОДА — ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ФОНДА ИМУЩЕСТВА САНКТ-ПЕТЕРБУРГА	ДЕНИС МАРТЮШЕВ	0	3	0	2	5
29	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ЗАВОДА «СЕВЕРНАЯ ВЕРФЬ»	ИГОРЬ ПОНОМАРЕВ	1	4	0	0	5
29	РЕКТОР САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОГО ПОЛИТЕХНИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА ПЕТРА ВЕЛИКОГО	АНДРЕЙ РУДСКОЙ	4	0	0	1	5
29	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ПАО «КИРОВСКИЙ ЗАВОД»	ГЕОРГИЙ СЕМЕНЕНКО	1	4	0	0	5
29	ПРЕЗИДЕНТ ГК «КОРУС КОНСАЛТИНГ»	АЛЕКСАНДР СЕМЕНОВ	0	4	1	0	5
29	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР СРЕДНЕ-НЕВСКОГО СУДОСТРОИТЕЛЬНОГО ЗАВОДА	ВЛАДИМИР СЕРЕДОХО	1	4	0	0	5
29	ПРЕЗИДЕНТ ХОЛДИНГА «ЛЕНПОЛИГРАФМАШ», ПРЕДСТАВИТЕЛЬ «СКОЛКОВО» В ПЕТЕРБУРГЕ И ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОГО КЛУБА ИТ-ДИРЕКТОРОВ	КИРИЛЛ СОЛОВЕЙЧИК	1	2	0	2	5
29	СОВЛАДЕЛЕЦ СЕТИ «ФРУКТОВАЯ ЛАВКА»	МАРИНА СТАНЧИЦ	0	5	0	0	5
29	ПРЕЗИДЕНТ ГК «НЕВА МИЛК»	АЛЬБЕРТ СУФИЯРОВ	2	3	0	0	5
29	СОВЛАДЕЛЕЦ ХОЛДИНГОВОЙ КОМПАНИИ «АДАМАНТ»	АРКАДИЙ ТЕПЛИЦКИЙ	0	5	0	0	5
29	ХУДОЖЕСТВЕННЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ АЛЕКСАНДРИНСКОГО ТЕАТРА	ВАЛЕРИЙ ФОКИН	3	0	0	2	5
29	ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ООО «ФЕНИКС» (ОПЕРАТОР ПОРТА БРОНКА)	АЛЕКСЕЙ ШУКЛЕЦОВ	1	0	1	3	5
29	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ООО «ПРИМОРСКИЙ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫЙ РЫНОК» (УПРАВЛЯЕТ ТОРЖОВСКИМ РЫНКОМ)	ЛЕОНИД ЯЦУК	1	3	0	1	5
30	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ЦЕНТРА ТЕХНОЛОГИИ СУДОСТРОЕНИЯ И СУДОРЕМОНТА, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ЗАВОДА «БУРЕВЕСТНИК»	МИХАИЛ АЛЕКСАНДРОВ	2	0	2	0	4
30	ДИРЕКТОР ПЕТЕРБУРГСКОГО ФИЛИАЛА АО «ОБЪЕДИНЕННАЯ СТРАХОВАЯ КОМПАНИЯ»	АЛЕКСАНДР БАКЛУШИН	0	4	0	0	4
30	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ NORMANN	БОРИС БРОСАЛИН	0	4	0	0	4
30	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ООО «БОНАВА САНКТ-ПЕТЕРБУРГ»	МАЙКЛ БЬЁРКЛУНД	2	2	0	0	4
30	С АВГУСТА 2018 ГОДА — ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГРАНД-ОТЕЛЯ «ЕВРОПА»	СВЕН ГЕФЕРС	3	1	0	0	4
30	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ПТИЦЕФАБРИКИ «РОСКАР»	ВАЛЕРИЙ ГОРЯЧЕВ	0	3	1	0	4
30	ПРЕЗИДЕНТ КОМПАНИИ «ЛАДОГА ДИСТРИБЬЮШЕН»	ВЕНИАМИН ГРАБАР	1	2	1	0	4
30	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ГК «ЭНЕРГО»	АЗАТ ГРИГОРЬЯН	0	3	0	1	4
30	ВЛАДЕЛЕЦ И ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ООО «ГРОТЕКС» (ФАРМЗАВОД SOLORHARM)	ОЛЕГ ЖЕРЕБЦОВ	2	2	0	0	4
30	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АТП «БАРС-2»	АНДРЕЙ ЗАБОТИН	3	1	0	0	4
30	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ООО «СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ХОЛДИНГ»	ИВАН ИВАНОВ	0	4	0	0	4
30	ЗАМЕСТИТЕЛЬ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ПРАВЛЕНИЯ РОСБАНКА, РУКОВОДИТЕЛЬ L'HERMITAGE PRIVATE BANKING	УЛАН ИЛИШКИН	3	1	0	0	4
30	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР БАЛТИЙСКОГО ЗАВОДА	АЛЕКСЕЙ КАДИЛОВ	3	0	0	1	4
30	АДМИНИСТРАТИВНЫЙ ДИРЕКТОР ДИЛЕРА «АКСЕЛЬ ГРУПП»	АНДРЕЙ КУЗЬМИН	2	1	0	1	4
30	СОЗДАТЕЛЬ КЛАСТЕРА «ИГРЫ РАЗУМА», ПРЕЗИДЕНТ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ МЕТОДОЛОГИИ, ПСИХОТЕРАПЕВТ	АНДРЕЙ КУРПАТОВ	3	0	0	1	4
30	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР СТД «ПЕТРОВИЧ»	ЕВГЕНИЙ МОВЧАН	1	1	1	1	4
30	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АО «ВЕРТЕКС»	ГЕОРГИЙ ПОБЕЛЯНСКИЙ	0	2	0	2	4
30	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ БАНКА ПСКБ	ВЛАДИМИР ПРИБЫТКИН	2	2	0	0	4
30	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КЛИНИКИ ЕМС	ТАТЬЯНА РОМАНЮК	0	3	0	1	4
30	ОСНОВАТЕЛЬ И ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ШКОЛЫ «ДЕТИ НА ПАРКЕТЕ»	АНТОН СЕРГЕЕВ	1	3	0	0	4
30	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ «ПОЛИС ГРУПП»	ДМИТРИЙ СМЕРНОВ	0	3	1	0	4
30	СОУЧРЕДИТЕЛЬ РЕСТОРАННОГО ХОЛДИНГА ITALY GROUP	МИХАИЛ СОКОЛОВ	2	2	0	0	4
30	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ОПТОКЛУБА «РЯДЫ»	ЕЛЕНА СТРЕЛЬЦОВА	0	3	1	0	4
30	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ОПЕРАТОРА «СМАРТ ТЕЛЕКОМ»	АНДРЕЙ СУХОДОЛЬСКИЙ	0	4	0	0	4
30	РЕСТОРАТОР («ОПГ ДОБРЫЙХ ДЕЛ», HAMLET + JACKS, «ВИННЫЙ ШКАФ», «НА ВИНА», «СКОТНЫЙ ДВОР»)	ЕВГЕНИЙ ХИТЬКОВ	0	3	0	1	4
30	ПРЕЗИДЕНТ НИУ «ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ» В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ	АЛЕКСАНДР ХОДАЧЕК	1	3	0	0	4

САМЫЕ ЦИТИРУЕМЫЕ ЭКСПЕРТЫ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА И ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ

МЕСТО	ДОЛЖНОСТЬ	ФИО	«КОММЕРСАНТЬ»	«ДЕЛОВОЙ ПЕТЕРБУРГ»	РБК	«ФОНТАНКА»	ВСЕГО
1	ГЛАВА АГЕНТСТВА «INFOLINE-АНАЛИТИКА»	МИХАИЛ БУРМИСТРОВ	337	19	35	0	391
2	РУКОВОДИТЕЛЬ КОНСАЛТИНГОВОГО ЦЕНТРА «ПЕТЕРБУРГСКАЯ НЕДВИЖИМОСТЬ»	ОЛЬГА ТРОШЕВА	20	68	2	18	108
3	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР TELESOM DAILY	ДЕНИС КУСКОВ	47	19	28	10	104
4	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР KNIGHT FRANK ST. PETERSBURG	НИКОЛАЙ ПАШКОВ	19	49	4	6	78
5	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АГЕНТСТВА «РУСТЕЛЕКОМ»	ЮРИЙ БРЮКВИН	24	38	0	5	67
6	РУКОВОДИТЕЛЬ ОТДЕЛА ИССЛЕДОВАНИЙ JLL В ПЕТЕРБУРГЕ	ВЛАДИСЛАВ ФАДЕЕВ	21	33	4	2	60
7	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АГЕНТСТВА «AUTO-DEALER-СПБ»	МИХАИЛ ЧАПЛЫГИН	13	21	9	6	49
8	ГЛАВА СОЮЗА МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ ПЕТЕРБУРГА	ВЛАДИМИР МЕНЬШИКОВ	0	30	1	15	46
9	ДИРЕКТОР ЦЕНТРА ЭКСПЕРТИЗ «ЭКОМ»	АЛЕКСАНДР КАРПОВ	9	13	7	10	39
10	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР СРО «ОБЪЕДИНЕНИЕ СТРОИТЕЛЕЙ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА»	АЛЕКСЕЙ БЕЛОУСОВ	0	21	2	15	38
11	ДИРЕКТОР СЕВЕРО-ЗАПАДНОГО ФИЛИАЛА «БКС ПРЕМЬЕР»	ВАДИМ ИСАКОВ	10	25	0	2	37
12	СОВЛАДЕЛЕЦ АГЕНТСТВА НЕДВИЖИМОСТИ «МЕТРЫ»	АНДРЕЙ ВЕРЕСОВ	11	23	0	0	34
13	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР COLLIERS INTERNATIONAL В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ	АНДРЕЙ КОСАРЕВ	12	15	1	5	33
14	ДИРЕКТОР ИНСТИТУТА СОВРЕМЕННОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО РАЗВИТИЯ, ПОЛИТОЛОГ	ДМИТРИЙ СОЛОННИКОВ	4	24	0	0	28
15	ПРЕЗИДЕНТ НЕФТЯНОГО КЛУБА САНКТ-ПЕТЕРБУРГА	ОЛЕГ АШИХМИН	6	8	1	11	26
16	ПРЕЗИДЕНТ НП «РУССОФТ»	ВАЛЕНТИН МАКАРОВ	6	7	5	3	21
17	ПРЕЗИДЕНТ ВЕСAR ASSET MANAGEMENT GROUP	АЛЕКСАНДР ШАРАПОВ	5	9	1	3	18
18	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ АГЕНТСТВА НЕДВИЖИМОСТИ АРИН	АНДРЕЙ ТЕТЫШ	1	13	3	0	17
19	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР IPG.ESTATE	ИВАН ПОЧИНЩИКОВ	6	7	0	1	14
19	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОЙ АССОЦИАЦИИ МАЛОГО БИЗНЕСА В СФЕРЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА	АЛЕКСЕЙ ТРЕТЬЯКОВ	2	8	2	2	14
20	ГЛАВА АССОЦИАЦИИ УПРАВЛЯЮЩИХ И ЭКСПЛУАТАЦИОННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В ЖИЛИЩНОЙ СФЕРЕ	ЕВГЕНИЙ ПУРГИН	1	3	0	9	13
21	СТАРШИЙ ПАРТНЕР ЮРИДИЧЕСКОЙ КОМПАНИИ «ДЮВЕРНУА ЛИГАЛ»	ИГОРЬ ГУЩЕВ	7	4	0	0	11
21	ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР PORTNEWS	НАДЕЖДА МАЛЫШЕВА	8	0	0	3	11
21	ПРЕЗИДЕНТ АССОЦИАЦИИ «ГРУЗАВТОТРАНС»	ВЛАДИМИР МАТЯГИН	5	5	0	1	11

МЕСТО	ДОЛЖНОСТЬ	ФИО	«КОММЕРСАНТЬ»	«ДЕЛОВОЙ ПЕТЕРБУРГ»	РБК	«ФОНТАНКА»	ВСЕГО
21	ДО НОЯБРЯ 2018 ГОДА — ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ИНСТИТУТА ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО ПЛАНИРОВАНИЯ «УРБАНИКА» В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ, НЫНЕ — ПЕРВЫЙ ЗАМЕСТИТЕЛЬ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ КОМИТЕТА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ И ИНВЕСТИЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ	АНТОН ФИНОГЕНОВ	2	1	2	6	11
22	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КЛУБА ПРОФЕССИОНАЛОВ АЛКОГОЛЬНОГО РЫНКА	МАКСИМ ЧЕРНИГОВСКИЙ	5	4	0	1	10
23	ДИРЕКТОР АССОЦИАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ ДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА	ЮРИЙ АГАФОНОВ	8	0	1	0	9
23	ДИРЕКТОР ПЕТЕРБУРГСКОГО ОФИСА SPN COMMUNICATIONS	СЕРГЕЙ КАЛИНЧУК	1	5	2	1	9
23	ДИРЕКТОР HEADHUNTER ПО СЗФО	ЮЛИЯ САХАРОВА	2	7	0	0	9
24	ГЛАВА КОНСАЛТИНГОВОЙ ГРУППЫ «РЕШЕНИЕ», УПРАВЛЯЮЩИЙ РЕСТОРАНАМИ АРАМА МНАЦАКАНОВА	АЛЕКСАНДР БАТУШАНСКИЙ	0	6	0	2	8
24	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР ЮРИДИЧЕСКОЙ ФИРМЫ BORENIUS	АНДРЕЙ ГУСЕВ	6	2	0	0	8
24	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР КОЛЛЕГИИ АДВОКАТОВ REN & RAPER	ВАЛЕРИЙ ЗИНЧЕНКО	0	6	0	2	8
25	ПРЕЗИДЕНТ АССОЦИАЦИИ БАНКОВ СЕВЕРО-ЗАПАДА (В ПЕРВОМ ПОЛУГОДИИ 2019 ГОДА АБСЗ ПРЕКРАТИТ СВОЮ РАБОТУ)	ВЛАДИМИР ДЖИКОВИЧ	0	2	0	5	7
26	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР ГРУППЫ «ПРАЙМ ЭДВАЙС»	ИННА ВАВИЛОВА	1	5	0	0	6
27	ГЛАВА АССОЦИАЦИИ ПРОМЫШЛЕННИКОВ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА	СЕРГЕЙ ФЕДОРОВ	0	3	1	1	5
28	ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ДЕВЕЛОПЕР	ОЛЕГ БАРКОВ	1	2	1	0	4
28	ПРЕЗИДЕНТ ЛЕНИНГРАДСКОЙ ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННОЙ ПАЛАТЫ	ЮРИЙ ВАСИЛЬЕВ	1	3	0	0	4
28	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ АССОЦИАЦИИ ТАКСОМОТОРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ	ЮРИЙ ВЕЙКОВ	1	3	0	0	4
28	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР WAKER MCKENZIE В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ	МАКСИМ КАЛИНИН	0	4	0	0	4
28	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР АДВОКАТСКОГО БЮРО «КАЧКИН И ПАРТНЕРЫ»	ДЕНИС КАЧКИН	4	0	0	0	4
28	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АГЕНТСТВА ДЕЛОВОГО ТУРИЗМА «АЭРОКЛУБ»	ЮЛИЯ ЛИПАТОВА	4	0	0	0	4
28	ПРЕЗИДЕНТ ГК «ГОРОДСКОЙ ЦЕНТР ЭКСПЕРТИЗ»	АЛЕКСАНДР МОСКАЛЕНКО	2	2	0	0	4
28	ПРЕЗИДЕНТ САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОГО СОЮЗА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ	РОМАН ПАСТУХОВ	0	4	0	0	4
28	РУКОВОДИТЕЛЬ ONE & ONLY REALTY В ПЕТЕРБУРГЕ	АЛЕКСЕЙ ЧЕРНЫХ	4	0	0	0	4

МЕТОДИКА ИССЛЕДОВАНИЯ

В рейтинг входят главы компаний региона, бизнес-ассоциаций и общественных организаций. Первоначальный список формируется путем мониторинга СМИ, ежегодно обновляется и дополняется. В рейтинг включены люди, чья деятельность в минувшем году приковывала к себе наибольшее внимание делового сообщества.

Мы не рассматривали губернаторов и вице-губернаторов Петербурга и Ленинградской области и председателей комитетов правительства в силу их особого положения, делающего затруднительной объективную оценку степени их общественной открытости в сравнении с бизнесменами. На том же основании из рейтинга бизнесменов исключено экспертное сообщество — руководители аналитических, консалтинговых и юридических компаний, а также глав различных ассоциаций и объединений. Результаты по этой группе опубликованы в отдельной таблице.

Представители регионального истеблишмента ранжируются в соответствии со статистикой их цитируемости в период с 1 января 2018 года по 1 января 2019 года

в ключевых деловых СМИ: «Коммерсанте», «Деловом Петербурге», РБК и «Фонтанке». По части из них подсчет ведется в сервисе агентства «Интергум». В остальных — на сайте издания с использованием расширенного поиска.

В этом году мы брали во внимание печатные версии газет, их тематических приложений и сайты изданий — как федеральные, так и региональные. Однако исключили из исследования ленты новостей, в которых слова спикеров нередко приводятся со ссылкой на другое издание. В связи с прекращением осенью 2017 года работы петербургской редакции газеты «Ведомости» мы заменили это издание на «Фонтанку.ру» — первый полностью онлайн-овый ресурс в нашем рейтинге.

Места в таблицах определены в соответствии с общим количеством цитат конкретного руководителя в упомянутых СМИ. Граница отсечения — четыре комментария за год. Таким образом, одно место могут делить несколько человек. Общее количество имен, по которым были проведены расчеты,— 670 (645 в про-

шлом году, 475 — в 2017-м). Итоговый рейтинг включает около трети этого списка — 175 бизнесменов и 44 эксперта.

Каждый год мы стараемся проверить как можно большее число представителей городской элиты, поэтому в исходном списке встречаются представители одной компании. В печатную версию попадает тот из них, у кого комментариев больше. Это может быть владелец или генеральный директор фирмы, иногда — человек, фактически выполняющий функцию руководителя и лица компании в Петербурге (исполнительный, реже — коммерческий директор). В исключительных случаях, например, при корпоративном конфликте, мы считаем важным показать уровень открытости обеих сторон. Для бывших и нынешних директоров одной компании по возможности указывается предшествующее и актуальное место работы.

Над рейтингом работали:
Елена Большакова, Евгений Козичев (Москва)

ГОВОРЯЩЕЕ МОЛЧАНИЕ

КОМПАНИИ НЕ РЕДКО ОТКАЗЫВАЮТСЯ КОММЕНТИРОВАТЬ ЗАПРОСЫ СМИ. ЖУРНАЛИСТЫ ОТМЕЧАЮТ, ЧТО РАБОТАТЬ БЫЛО БЫ ПРОЩЕ, ПОЛУЧАЙ ОНИ ОТВЕТЫ НА СВОИ ВОПРОСЫ. НАСКОЛЬКО ЛЕГЧЕ ОТ ЭТОГО СТАЛО БЫ САМИМ СПИКЕРАМ, РАЗБИРАЛАСЬ ЯНА ВОЙЦЕХОВСКАЯ.

Абсолютное большинство корреспондентов (92%) сталкивается с отказом на запросы о предоставлении корпоративной информации в каждом третьем тексте, при этом чаще — от PR-специалиста компании, под предлогом конфиденциальности информации либо наличия в ней коммерческой тайны. При этом 62% журналистов в половине случаев получали интересующую их информацию в других источниках, а 32% — в большинстве, говорится в исследовании студента факультета журналистики МГУ, опросившего несколько десятков журналистов федеральных СМИ («Б», «Ведомости», РБК, ТАСС, РИА, «Интерфакс»). Согласно полученным данным, абсолютное большинство видит причину отказа в том, что пиарщики не понимают, как именно публикация отразится на компании, поэтому предпочитают ничего не комментировать, не привлекая лишнего внимания и не подвергая компанию имиджевым рискам. При этом причиной не является уверенность компании в прямых финансовых убытках от раскрытия корпоративной информации, считают корреспонденты.

Если журналисту отказывают в предоставлении информации, он обращается к источникам в компании, на рынке и в профильном государственном ведомстве. Получить данные в этом случае журналистам помогают хорошо выстроенные личные отношения.

Однако тенденция к закрытости спикеров напрямую воздействует на работу СМИ. Эксклюзивные сведения, полученные работником издания, материализуются в цитируемость его медиа, что приводит в новостной ресурс читателей, а значит, и рекламодателей, подчеркивается в исследовании университета.

СУД НА НЕТ SR провел свой опрос среди небольшой группы журналистов деловых СМИ Петербурга, в котором они на условиях анонимности рассказали о взаимодействии с ньюсмейкерами и как отражается на последних нежелание говорить. По словам одного из респондентов, отказ от комментариев редко делает журналистский материал хуже, однако в исключительных случаях, когда спикер компании является единственным источником информации и не дает пояснений, материал может вообще остаться неопубликованным.

Между тем есть простая истина: отказ от комментария — это тоже комментарий. Иногда по comments лучше «безопасной» официальной позиции, говорит источник SR в журналистском сообществе. «Бывает, что строка „отказались от комментариев“ и перечисление заданных вопросов играет только на руку, а бывает, что позиция правда важна и текст становится однобоким без цитирования стороны процесса», — рассказывает корреспондент.

Многое зависит от того, насколько полную картину удалось получить от других источников: если минимальную, то отказ



УСТАНОВКА NO COMMENTS ЛИШАЕТ НЬЮСМЕЙКЕРА ДОЛИ КОНТРОЛЯ НАД ЦИРКУЛИРУЮЩЕЙ ИНФОРМАЦИЕЙ. ЕЕ ИСТОЧНИКОМ МОЖЕТ СТАТЬ И ОХРАННИК НА БАНКОТЯЩЕМСЯ ЗАВОДЕ, И ПОЛИТИК, КУРИРУЮЩИЙ ЕГО ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

от комментария сильно влияет на качество текста.

По наблюдению журналистов, чаще всего вопросы без ответов оставляют представители малого и среднего бизнеса, субподрядчики, а также государственные или окологосударственные организации. «Например, „Роснано“ или „Росатом“, но последний случай — это компания СОГАЗ», — перечисляет источник SR. В список закрытых компаний также попали ВАД, структуры «Газпрома», холдинг «Продовольственная биржа» (сети «Полушка», «Лайм», «Всенародный») и строительная компания «Норманн».

В журналистской среде уверены, что отказ от комментария вызван страхом, кроме этого, существуют неверное понимание и отношение к институту прессы. «Возможно, влияет опасение за место на рынке из-за открытой позиции, нежелание раскрывать планы конкурентам, страх сказать что-то лишнее, плохая работа пресс-службы или нежелание консервативно настроенного руководства комментировать сложные ситуации, основанные на предположениях, что их информация — единственное, что могут достать журналисты», — делятся респонденты.

Между тем, замечает экс-главред одного из петербургских деловых изданий, обращение СМИ к компаниям должно рождать в них уверенность, что завтра они могут прочитать новости о других предприятиях своей или смежных отраслей. «Вакуум информации заполняется негативом», — уверен руководитель другого медиа. Закрытость компании может навредить на мысль о непрозрачности бизнеса и нерыночных способах ведения деятельности (кумовство, взятки), подтверждает корреспондент.

ИМИДЖЕВЫЕ РИСКИ 90% опрошенных SR журналистов уверены, что отказ от комментария негативно отражается на имидже компании. «Почти всегда это плохо. Нормой это может быть исключительно в случаях, когда компания проходит третьим лицом в истории, внешней стороной конфликта или вообще призвана оценить ситуацию. В этом случае сам факт комментария может нарушать внутрикорпоративные или договорные обязательства», — делится сотрудник СМИ.

Негатив для компании заключается в ее неспособности ответить на острые вопросы, что косвенно признает ее уязвимость. «Если у журналиста есть возможность получить информацию у другого источника, переданная читателю информация будет предположением или оценкой третьего лица, а не фактом, который готова сообщить компания. Кроме этого, возникает ощущение, что компания что-то скрывает», — отмечают собеседники SR.

По наблюдениям корреспондентов, молчание иногда является элементом антикризисного PR в конфликтных ситуациях. Как пример — поведение «Силовых машин» в некоторые моменты скандала вокруг «санкционных» турбин Siemens. Ряд опрошенных коллег отмечает, что отказ от комментирования оправдан, когда публикация информации может повредить бизнес-интересам (заклучению сделки), нарушает законодательство (банковскую и иные тайны), противоречит интересам клиента. Иногда руководители отказываются от комментариев, но «доступно объясняют причину и продолжают диалог».

Вместе с этим по comments существенно повышает риск выхода непроверенной информации. Засекречивание иногда до-

ходит до абсурда: компания официально ничего не комментирует, что-то готова комментировать «под источник», что-то «под источник, близкий к компании», а остальное считает сведениями «не для печати». При этом журналистам, читающим материалы коллег по отрасли, разгадать источник большого труда не составит.

ВОДА КАМЕНЬ ТОЧИТ Зачастую журналисты вступают в переговорный процесс со спикерами и пресс-службами компаний, чтобы убедить их дать комментарий. В этих случаях часто выручает метод анонимизации ньюсмейкера, иногда срабатывают упорство журналиста и талант психолога. Кроме этого, отмечают собеседники SR, если в истории участвуют оппонирующие друг другу стороны, невозможность выразить позицию одной из них выглядит «странным».

«Последний раз мне удалось убедить спикера предоставить ответ, процитировав ему, как разные издания описывают один и тот же его проект, опираясь только на информацию из открытых источников и на пресс-релизы компании. В них назывались разная сумма инвестиций, сроки проекта и объем бизнеса компании. Я подчеркиваю, что инвесторы и потенциальные партнеры черпают информацию о компании в том числе из деловых СМИ», — рассказывает корреспондент.

Среди информационно открытых компаний журналисты выделяют Nord Stream AG, «Полисан», ЛСР, поддержку оказывают аналитические, информационные агентства и юридические компании. Как выразился один из собеседников SR, «в конце концов, возможность получения информации должна быть нормой, а не кусочком сахара в награду». ■

ВЫСКАЗЫВАНИЯ ТУАЛЕТНОЙ БУМАГИ

РАЗ В НЕСКОЛЬКО ЛЕТ В ПЕТЕРБУРГЕ ПРОХОДИТ ВОЛНА ЭПАТАЖНЫХ РЕКЛАМНЫХ КАМПАНИЙ, КОТОРЫЕ ЕСЛИ И НЕ УВЕЛИЧИВАЮТ ПРОДАЖИ РЕКЛАМИРУЕМОГО ПРОДУКТА, ТО ПО КРАЙНЕЙ МЕРЕ ПОВЫШАЮТ УЗНАВАЕМОСТЬ САМОЙ ФИРМЫ. ВПРОЧЕМ, В ПОСЛЕДНЕЕ ВРЕМЯ МАРГИНАЛЬНОЙ РЕКЛАМЫ СТАНОВИТСЯ ВСЕ МЕНЬШЕ — БОЛЬШОГО ЭФФЕКТА ОНА ВСЕ-ТАКИ НЕ ПРИНОСИТ, ГОВОРЯТ ЭКСПЕРТЫ. ОЛЕГ ПРИВАЛОВ

Наиболее часто к эпатажной рекламе прибегают строительные компании, возможно, просто в силу того, что их доля в заказе наружной рекламы традиционно велика. Но последняя волна таких акций, вроде «двушки созрели» (которые нередко подвергались критике за сексистский подтекст), прокатилась по городу около двух лет назад. Отдельные примеры случаются, конечно, и сейчас, однако сегодня специалисты говорят о малоэффективности такой рекламы, по крайней мере, негативный эффект от нее достаточно велик, чтобы у заказчика появлялось желание повторить этот опыт.

Эксперты говорят: скандальная реклама допустима в сегменте b2c, при работе с аудиторией, которая готова к провокациям. Чаше подобные сообщения встречаются в шоу-бизнесе и других направлениях, которые популяризуются за счет скандалов. «Но, как мы видели, провокации используются и в других сегментах — бытовой техники, пищевой промышленности. При этом для b2b подобные послылы однозначно не подходят, там реклама строится по другим законам», — говорит директор управления рекламы, PR и брендинга группы ЦДС Ольга Матальцкая.

Илья Шуравин, управляющий партнер Rusland SP, полагает, что маргинальные шутки зачастую помогают компаниям более четко определить свое позиционирование. «Так, ряд застройщиков эконома-класса не гнушается шутками на грани фолла. Скандальная реклама хороша, чтобы привлечь внимание скорее профессиональной общественности. В целом реклама зачастую наиболее эмоционально затрагивает непосредственно самих рекламодателей, либо игроков рынка из конкурирующих компаний. Обыватели же используют рекламу как источник дополнительной информации, если в этот момент ищут данный товар или услугу. Либо просто могут обсудить скандальную рекламу с друзьями в отрыве от потребности в этом товаре или услуге», — говорит он.

Господин Шуравин указывает на то, что прямой дополнительной конверсии от веселости, уникальности и агрессивности рекламы может и не быть. «В итоге основополагающими являются сам продукт и каналы продвижения. Рекламу можно делать абсолютно без креатива, и она будет давать превосходные результаты, если правильно выбраны каналы продвижения и выделен достаточный бюджет», — полагает эксперт.

НА ВКУС И БЕЗ Ольга Копейкина, директор по маркетингу и продажам ГК «Ленстройтрест», с коллегой не согласна. «Неудачность или, наоборот, успешность рекламной кампании можно оценить по одному критерию — насколько она привлекала внимание потребителей. Если



САМ ПО СЕБЕ ЭПАТАЖ НЕ ПЛОХ: ОН МОЖЕТ БЫТЬ ИНТЕРЕСЕН В СОЦИАЛЬНОЙ РЕКЛАМЕ И СОБЫТИЙНОМ МАРКЕТИНГЕ. СКОРЕЕ ЛЮДЕЙ ОТТОЛКНЕТ ГЛУПОСТЬ ИЛИ ГРУБОСТЬ В ПОСЫЛЕ КОМПАНИИ

реклама прошла незамеченной и не имела никакого эффекта — это неудачная реклама. Если же рекламная кампания вызвала достаточно бурную реакцию общественности, но не ту, на которую рассчитывали ее создатели, — это не неудачная реклама, она просто неправильно выбрана для решения конкретной задачи», — рассуждает госпожа Копейкина.

У представителя ЦДС иная точка зрения. «Рекламная кампания может быть признана неудачной только по результатам продаж либо после оценки показателей лояльности и вовлеченности аудитории, если она была имиджевой», — говорит Ольга Матальцкая. — Наиболее объективный критерий — были достигнуты поставленные перед стартом кампании KPI или нет. Все остальное — это оценочные суждения. Одна аудитория может счесть рекламу вызывающей, а для другой, наоборот, она покажется привлекательной, ведь у разных поколений потребителей

свое мироощущение, они по-разному воспринимают информацию».

Признаки неудачной рекламной кампании, перечисляет госпожа Матальцкая, — когда в ней не виден продукт, сама реклама не запоминается, она плохо выполнена визуально, что не позволяет считать заложенную идею. «Встречаются и рекламные вампиры, когда один из элементов оттягивает на себя внимание и не дает считать информацию о товаре. Например, несколько лет назад на петербургских автобусах можно было увидеть рекламные объявления, на которых был изображен прилипший к транспортному средству человек. Это вызывало удивление, интерес. Но на фоне этого элемента терялись продукт и бренд», — приводит она пример.

СТАВКА НА МОЛОДЕЖЬ Есть сферы бизнеса, где часто используют провокационную рекламу, поскольку такое сообщение всегда заметно и на него чаще

всего реагируют потребители. «Банальный пример. В свое время было большое количество онлайн-казино и были коммерческие банки, которые только начинали свою работу и очень хотели занять свою нишу и найти своего потребителя. Самый простой вариант — искать потребителя, которому нужны „короткие“ деньги и желательно прямо сейчас. Эффективным решением было бы разместить рекламу банка о возможности взять кредит прямо сейчас на сайте онлайн-казино, но имидж банка при этом колоссально пострадал бы. Банк — это серьезное солидное учреждение, которое не может участвовать в подобных мероприятиях и не должно их поддерживать. Поэтому в данном случае реклама сыграла бы в минус», — иллюстрирует госпожа Копейкина.

Она считает, что скандальная реклама может быть эффективна, когда ориентирована на более молодую аудиторию. «Провокационная реклама пройдет волной по молодым потребителям, они ее подхватят и на хайпе вытянут — продажи могут резко возрасти. Но тут есть один момент. Волны всегда коротки, поскольку молодежные тренды заканчиваются очень быстро. Компания не сможет постоянно всплесками поддерживать интерес к себе», — уверена маркетолог «Ленстройтреста». Нередко после провокационной акции происходит существенное падение покупательского интереса — еще ниже, чем до запуска рекламы, — и компании приходится заниматься системным построением рекламы, чтобы поддерживать текущий спрос. Поэтому резкие, скандальные всплески иногда нужны и бывают эффективны, но для компаний, о которых совсем забыли или которые находятся в стадии острой конкурентной борьбы. Им необходимо максимально быстро переключить внимание на себя, после чего работать в спокойном режиме.

«К оригинальным, не провокационным и запоминающимся рекламным кампаниям можно отнести в основном видеорекламу. Некоторое время назад был интересный рекламный ролик застройщика „Дон-Строй“, который показывал, как офис продаж поднимался на высоту квартиры, которую выбирает клиент, и оттуда открывался прекрасный вид. Ролик был отлично срежиссирован, очень клиентоориентирован и отражал прекрасные видовые характеристики квартир. Также запомнились вирусные ролики. Например, реклама московского жилого комплекса „Зиларт“ группы ЛСР с российскими звездами, которые танцевали на крышах, гуляли в парках и разъезжали по жилую микрорайону. Ролик активно обсуждался и запомнился больше рекламщикам и застройщикам, чем конечным потребителям», — вспоминает Ольга Копейкина.

Необычные рекламные кампании одно-значно привлекают внимание и увеличива-ют продажи, особенно в ритейле — про-даже одежды, обуви, товаров народного потребления. Есть примеры роста продаж на 20–40% в течение двух-трех недель по-сле выхода рекламной кампании, говорит госпожа Копейкина. По крупным сдел-кам достичь быстрого эффекта сложнее, здесь реакция более замедленная.

«Рекламные кампании, использующие сексуальные образы, также нельзя при-знать однозначно неудачными и пошлыми. Например, реклама пива „Тинькофф“, где бизнесмен отдыхает на яхте с двумя де-вушками, при всей ее откровенности, яв-ляется эстетичной и красивой»,— считает эксперт.

ГРАНИ ДОЗВОЛЕННОГО Но и случаи «потери берегов», встречающиеся до-статочно часто, запоминаются и нередко находят отклик у покупателей. «Например, знаменитая реклама пылесоса от одного из петербургских ритейлеров. Ее обсуж-дают уже более десяти лет. И каждый сам для себя решает, была ли она удачной. Я бы никогда не сделала такую рекламу, для меня это неприемлемо. Но если ком-пания готова к провокациям, если ее ау-дитория хорошо воспримет такое сообще-ние, то почему бы и нет? Или вспомнить рекламу „Дарьи“ со слоганом „Твои люби-мые пельмешки“. Ей уже лет двадцать, а мы все равно помним бренд, потому что в данном случае все было сделано красиво, без пошлости»,— рассуждает госпожа Матальцкая.

Елизавета Конвей, директор депар-тамента жилой недвижимости Colliers International, напоминает, что неудачная кампания — не всегда скандальная. Пре-жде всего это непрофессиональная ре-кламная компания, где не был толком определен портрет покупателя, где ис-пользуется неправильная подборка ка-налов, где существует дисбаланс между имиджевой и продуктовой составляющи-ми. Такая кампания будет напрямую влиять на объем продаж.

«В девелоперских компаниях права на ошибку вообще нет, особенно в условиях нарастающего сейчас напряжения. Необ-ходимо пользоваться услугами суперпро-фессиональных участников смежных рын-ков, чтобы быть уверенным в результате. Реклама в девелоперских компаниях может составлять до 10% от объема продаж — в зависимости от того, насколько раскру-чен бренд, насколько комплексно продви-гается продукт. У более крупных игроков затраты на рекламу могут быть снижены до 2% от объема продаж, так как часто реклама одного проекта поддерживается кампанией в другом параллельно выве-денном комплексе, тем самым создавая синергетический эффект»,— рассказывает госпожа Конвей.— У маленьких игроков, наоборот, есть необходимость не просто делать крупными рекламные бюджеты, но и привлекать в качестве консультантов или брокеров известных на рынке игроков. Та-ким образом один бренд будет поддержи-вать другой, повышая статус и надежность продукта в глазах потребителя».

В качестве удачного примера необыч-ной рекламы госпожа Конвей вспомина-ет запуск шутилой версии сайта жилого проекта, которая была выполнена «от обратного» — описывала характери-стики проекта в самом черном свете. «Тем не менее нестандартный подход и чер-

ный юмор маркетологов серьезно подня-ли продажи в проекте»,— констатирует эксперт.

СОЗНАТЕЛЬНАЯ АУДИТОРИЯ Впрочем, есть среди экспертов и те, кто полагает, что в современном обществе любая ре-клама может быть признана скандальной. И примером тому может быть недавняя кампания Reebok — вряд ли креативщи-ки задумывали ее скандальной, но обще-ственность восприняла ее неоднознач-но. Впрочем, шум, как правило, быстро стихает.

Заместитель директора по маркетингу компании «Мегалит — Охта Групп» Илья Пасак уверен, что вместе с трендом на от-ветственное потребление у покупателей сформировался запрос на ответственное поведение брендов. Чем выше позицио-нируется продукт, тем более внимателен и критичен покупатель к ценностям, кото-рые транслирует бренд в своей рекламе и социальных сетях. «Когда продукты сбли-жаются по потребительским качествам, людям становится не все равно, что про-исходит за кулисами: как произведен тот или иной продукт, каким языком с ними разговаривает кампания, какую позицию занимают ее представители (и занимают ли) по повестке дня. И здесь начинается настоящее минное поле. Чем ярче ведет себя компания, тем более полярными бу-дут мнения и реакции. Покупатели полу-чили власть — благодаря соцсетям любой может призвать к ответственности Грефа, и какой-нибудь грустный SMM-менеджер Сбербанка будет вынужден ответить»,— рассуждает господин Пасак.

Чем сильнее эволюционирует обще-ство потребления, тем сложнее брендам не попадать впросак, считает он. Ошибки неизбежны. Важно, как бренд реагирует на допущенный промах. «Признать ошиб-ку, извиниться, не вступать в перепалку, двигаться дальше (все равно о скандале все забудут через пару дней) — вот пра-вильный способ»,— уверен представит-ель «Мегалита».

Неудачная реклама может и не ухуд-шить, а иногда и улучшить оперативные бизнес-показатели — в случаях, когда бренд не занимает позицию, заряженную этически, а аудитория разношерстна и слабо мобилизована с точки зрения са-мовыражения через ценности. «Другими словами, людям более или менее напле-вать, что думает туалетная бумага кас-ательно фемповестки. Они скорее рассер-дятся, если туалетная бумага вдруг решит высказаться»,— иронизирует эксперт.

По мнению Ильи Пасака, скандальная реклама может работать там, где охват важнее лояльности — для брендов-одно-дневок, разовых «чесов» или ситуаций, когда про тебя давно все забыли. «В дол-госрочной перспективе на скандальную рекламу полагаться нельзя — это путь в никуда. Исключением, пожалуй, явля-ются личные бренды: Артемию Лебедеву, Олегу Тинькову, Евгению Чичваркину не-однозначность имиджа и риторических приемов только добавляет очков»,— счи-тает он.

Впрочем, нужно понимать, что речь идет о неинфантильных аудиториях. Если у бренда хулиганский образ и провокаци-онные коммуникации, с высокой вероят-ностью он нацелен на внутреннего ребен-ка, подростка-бунтаря в аудитории. «Это тоже работает. До тех пор, пока не пере-станет»,— язвителен маркетолог. ■

ПРАГМАТИЧНАЯ ДРУЖБА
ЖУРНАЛИСТЫ ЕЖЕДНЕВНО ОБРАЩАЮТСЯ К АНАЛИТИКАМ ЗА ДАННЫМИ И МНЕНИЕМ, КОТОРЫЕ, НЕ ОБЛАДАЯ ЭКСПЕРТИЗОЙ В ВОПРОСЕ ИЛИ ИЗ ПРИНЦИПОВ ОБЪЕКТИВНОСТИ, НЕ МОГУТ ВЫСКАЗАТЬ САМИ. КОММЕНТАРИЙ ЭКСПЕРТА — ОБЯЗАТЕЛЬНАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ ДЕЛОВОГО ТЕКСТА. СПИКЕРЫ, НЕСМОТРИ НА НЕВОЗМОЖНОСТЬ КОЛИЧЕСТВЕННО ОЦЕНИТЬ ЭФФЕКТ ЭТОГО ОБЩЕНИЯ, ЗНАЮТ, ЧТО ПУБЛИЧНОСТЬ ИМ К ЛИЦУ. ЯНА ВОЙЦЕХОВСКАЯ

Если коротко, то цитируемость выступа-ющей консультантом компании и ее экс-пертов в СМИ повышает узнаваемость ее бренда для потенциальных клиентов и поддерживает лояльность действующих, а также служит бесплатным способом про-рекламировать свои услуги и умения.

РАБОЧЕЕ ВРЕМЯ Аналитику ГК «Финам» Алексею Калачеву приходит 8–14 запро-сов в день. По словам его коллеги Алексея Коренева, на ответы уходит все рабочее время. И зачастую не только рабочее, а «от первого звонка утром и до последнего в ночи», добавляет главный редактор пор-тала Avia.ru Роман Гусаров.

«Я веду ежемесячную статистику для со-ставления своеобразного „персонального KPI“, так что у меня есть точные цифры»,— говорит господин Корнев.— В среднем за день я пишу восемь-девять коммента-риев, обзоров или материалов в колонку для прессы. В месяц — от 150 до 180, общим объемом около 550–600 тыс. знаков. Еще два-четыре интервью в день „закрываю“ по телефону. Личный рекорд письменных комментариев и обзоров за один день — 17 штук общим объемом чуть более 57 тыс. знаков».

Минимум десять запросов в день при-ходит в ИК «Фридом Финанс», рассказы-вает директор департамента по связям с общественностью компании Наталья Харлашина. До шести — Олегу Пантеле-еву, исполнительному директору агент-ства «Авиапорт», и восемь-десять «при умеренно резонансной узкоотраслевой теме». Но после катастрофы под Смолен-ском, когда погиб польский президент, за день поступило более 60 звонков, говорит господин Пантелеев. По его оценке, еже-дневно на общение с прессой у него ухо-дит около часа. В 2019 году 247 рабочих дней, и коммуникация с медиа, подсчи-тал SR, займет у эксперта минимум десять.

«Иной раз, пока говоришь с одним журналистом, пропускаешь пять звонков. Или съёмочные группы стоят в очереди возле дома или офиса,— иллюстрирует господин Гусаров.— Бывают и тихие дни

— один-два звонка. Чтобы совсем никто не позвонил, такого уже не помню. Но пе-риодически устраиваю себе „разгрузоч-ные дни“, когда нахожусь в зарубежных командировках». Иногда даже неважно название СМИ, для которого аналитик дает комментарий, главное уловить тип издания: газета, информагентство, радио, деловое или отраслевое медиа. «От это-го зависит формат комментария,— под-черкивает он.— Нужно ли мысль сжать в одно предложение или можно расписать детально и подробно, с техническими мо-ментами». Из-за живого диалога без под-готовки редактор Avia.ru предпочитает об-щаться с радиостанциями.

В Knight Frank St. Petersburg ежедневно приходит от двух до пяти запросов. В за-висимости от тематики они распределя-ются по разным экспертам. Это занимает достаточно большую часть времени и де-ятельности руководителя: «Наш принцип — оперативность, мы стараемся ответить на вопрос как можно быстрее».

У генерального директора агентства «Infoline-Аналитика» Михаила Бурмистро-ва, несколько лет занимающего первую строчку в рейтинге наиболее цитируемых деловыми изданиями бизнесменов горо-да, общение со СМИ занимает от 30 минут до полутора часов в рабочие дни и около часа в выходные. Запросы от журна-листов из печатных СМИ обычно поступа-ют во второй половине дня, поэтому ответы он готовит вечером. Иногда бывает, что за день не приходит ни одного запроса, обычно — два-три, максимум — семь.

БЕНЕФИТЫ Цитируемость в СМИ — один из инструментов рекламы и продвижения, отмечает глава информагентства Infoline Иван Федяков. Крупная компания должна быть узнаваемой, открытой, добавляет На-талья Харлашина, это нормально и с точки зрения бизнеса, и с точки зрения ответствен-ности перед контрагентами и клиентами. По ее мнению, реклама не всегда предполагает ответственность за продукт, а цитируемость в СМИ — в числе наиболее важных KPI для любого PR-департамента. ➔ 26

25 → «Во-первых, цитируемость обеспечивает рост узнаваемости компании, что несет безусловную пользу бизнесу, во-вторых, что немаловажно, мы стараемся активно участвовать в обсуждении наиболее важных событий сферах экономики и права, поскольку только выражая собственное мнение, возможно оказывать влияние на процессы, которые происходят в стране в интересах всего бизнес-сообщества», — рассуждает управляющий партнер экспертной группы Veta Илья Жарский.

Аналитик компании «Алор Брокер» Евгений Корюхин видит и возможность положительного влияния на общество: «Чем чаще публикуются качественные и доступные читателю статьи на финансовые темы, в которых нам удастся поучаствовать с экспертными комментариями, тем выше вероятность того, что проблема низкой финансовой грамотности населения будет в конечном итоге решена».

Большинству собеседников SR достичь своих целей помогают именно деловые медиа. «Для нас важны адекватные, не отличающиеся тенденциозной или истеричной подачей материала издания, склонные к разумному, взвешенному подходу, анализу информации, умеренным объемам ее обработки и изменений и предоставляющие различные точки зрения», — объясняет Алексей Корнев. В приоритете «Финам» оставляет запросы от наиболее уважаемых и популярных среди целевой аудитории СМИ.

Эксперты затрудняются оценить экономический эффект медийной активности, но цитируемость, по общему мнению, несомненно, является для компаний бесплатной рекламой.

Представленность в СМИ с квалифицированными и интересными для аудитории комментариями — это ключевой инструмент продвижения бренда исследовательской компании на федеральном уровне, говорит Михаил Бурмистров, однако из-

мерить это деньгами невозможно. Конечно, если пересчитать экономию средств на рекламу на час работы специалиста или руководителя — это немалые деньги, которые приходится нематериально перераспределять на общение с журналистами. Но, замечает Иван Федяков, ни Deloitte Touche Tohmatsu, ни PwC, ни EY, ни KPMG, ни McKinsey не используют прямую рекламу в СМИ, — а применяются другие формы спонсирования, а именно мероприятия и комментарийные программы.

Кроме того, личная цитируемость отражается на узнаваемости в профессиональной среде, «в том числе влияет на приглашение в составы наблюдательных, общественных, экспертных и иных сове-

тов премий, ассоциаций и компаний», — напоминает Роман Гусаров.

ЖЕСТКИЕ ДЕДЛАЙНЫ Большинство запросов СМИ присылают по электронной почте, но некоторые эксперты общаются с журналистами напрямую и предлагают темы, которые считают важными. Ряд аналитиков готов предоставлять исследования и справки для журналистов. Многие прибегают к помощи PR-специалистов и программ для отслеживания цитируемости. Например, в Knight Frank St. Petersburg используют специальный ресурс для полноценной аналитики публикаций с упоминанием компании — количества и тональности упоминаний спикеров,

охват публикаций, делится генеральный директор компании Николай Пашков.

Одна из ключевых задач в работе с деловыми СМИ — оперативность. Аналитики готовы выходить в прямой эфир и предоставлять данные в течение десяти минут. «Санкции против „Русала“, договоренности с нефтяниками по заморозке цен на топливо, авиационные тарифы и другие темы приходилось комментировать практически без подготовки. Но анализ отчетности эмитентов, состояния рынков отдельных товаров, оценка проектов или сделок требуют времени на сбор и анализ информации и подготовку выводов», — приводят пример в ГК «Финам».

Михаил Бурмистров готовит ответ для печатных СМИ от получаса до часа, «но иногда требуется собрать дополнительную информацию — здесь верхней границы нет».

НЕКОММЕРЧЕСКИЙ ИНТЕРЕС По словам экспертов, стимулом коммуницировать в итоге становится не задача по продвижению бренда, а полноценная, сбалансированная информация, повышение уровня грамотности читающей аудитории, а также интерес к теме.

По наблюдению Ивана Федякова, журналисты часто ставят нетривиальные вопросы, которые интересно проанализировать, — и эта информация будет интересна клиентам компании.

«Лично для меня цитируемость в СМИ — подтверждение того, что я действительно могу помочь журналистам оперативно и профессионально раскрыть тему», — говорит господин Бурмистров. Роман Гусаров подтверждает его мысль и видит своей целью рассказывать журналистам — а через них россиянам — о мире авиации, чтобы они получали объективную информацию, а не мифы, слухи и заблуждения. «Как бы это высокопарно ни прозвучало, я считаю это своим долгом», — заключает он. ■



ЭКСПЕРТНОЕ СООБЩЕСТВО ОБРАМЛЯЕТ СУХИЕ ФАКТЫ, ДОРИСОВЫВАЕТ ФОН КОНКРЕТНОГО СОБЫТИЯ И НАХОДИТ СВЯЗИ, НЕ РЕДКО, КСТАТИ, ИСПОЛЬЗУЯ БИЗНЕС-МЕДИА В КАЧЕСТВЕ ИСТОЧНИКА ДАННЫХ

ПО ЗОНАМ ПРОЙДУТСЯ ПЛУГОМ

МИНЭКОНОМРАЗВИТИЯ ПОДГОТОВИЛО ЗАКОНОПРОЕКТ «О ЕДИНОМ МЕХАНИЗМЕ РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИЙ С ОСОБЫМИ УСЛОВИЯМИ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ». ДОКУМЕНТ ДОЛЖЕН СИСТЕМАТИЗИРОВАТЬ И «ВЫРОВНЯТЬ» СУЩЕСТВУЮЩИЕ ИНСТРУМЕНТЫ ГОСПОДДЕРЖКИ БИЗНЕСА. В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ ЭТО КОСНЕТСЯ ОСОБЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ЗОН, КОТОРЫЕ ТРАНСФОРМИРУЮТСЯ В СПЕЦИАЛЬНЫЕ. SR РАЗБИРАЛСЯ В НЕОБХОДИМОСТИ ИЗМЕНЕНИЙ И ИХ ВОЗМОЖНЫХ ПОСЛЕДСТВИЯХ ДЛЯ РЕГИОНОВ И РЕЗИДЕНТОВ. АНАСТАСИЯ ЦЫБИНА

В России функционирует более 500 площадок в рамках множества инструментов развития территорий, таких как особые экономические зоны (ОЭЗ), территории опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР) и т. д. Законопроект призван систематизировать действующие инструменты развития экономики России и утвердить общие правила создания, функционирования, управления, финансирования, оценки эффективности специализированных инфраструктурных площадок. Директор департамента регионального развития Минэкономразвития (МЭР) России Игорь

Егоров говорит, что зачастую работа по выбору и использованию тех или иных инструментов ведется несистемно, регионы конкурируют друг с другом при привлечении инвестиционных, финансовых и трудовых ресурсов.

«Многообразие форм и видов инструментов создает условия для выделения денег из федерального и регионального бюджетов по различным программам на одни и те же цели. Это приводит к бессистемности оказания инвесторам господдержки, неэффективному планированию государственных расходов, а также к отвлечению значительных объ-

емов государственных средств от реализации значимых социально-экономических проектов», — поясняет господин Егоров. По его словам, определение «специальная экономическая зона» (СЭЗ), вводимое законопроектом, было выбрано для облегчения привлечения иностранных инвесторов и исходя из общемировой практики, а также законодательства Таможенного союза, где «СЭЗы всегда являлись точками роста экономики». В проект заложен подход поэтапной трансформации действующих территорий в СЭЗ. В первую очередь это коснется ОЭЗ и ТОСЭР.

НЕОБХОДИМАЯ УНИФИКАЦИЯ Среди вносимых изменений — корректировка критериев оценки эффективности СЭЗ с учетом различных видов деятельности резидентов. Будет добавлен критерий к закрытию зоны («в течение трех лет подряд СЭЗ признается неэффективной») и финансовая ответственность субъекта РФ за недоплату показателей эффективности, которая пока не конкретизирована, но будет напрямую взаимосвязана с уровнем эффективности функционирования СЭЗ, уверяют в Минэкономразвития. → 28



«ЕСЛИ ЗАВТРА ВЫПОРХНЕТ ЧЕРНЫЙ ЕДИНОРОГ, НАШИ МАРКЕТОЛОГИ НАЙДУТ ЧТО ОТВЕТИТЬ»

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР FAZER В РОССИИ
ВЛАДИМИР КАЛЯВИН РАССКАЗАЛ КОРРЕСПОНДЕНТУ SR
КОНСТАНТИНУ КУРКИНУ ОБ ОСОБОМ ОТНОШЕНИИ
К ХЛЕБУ В РОССИИ, ВЛИЯНИИ ЛЕТНЕЙ ЖАРЫ НА
ПРОДАЖИ И ИСПОЛЬЗОВАНИИ «СВЕРЧКОВОЙ МУКИ»
В ПРОИЗВОДСТВЕ.

SOCIAL REPORT: Выручка Fazer в России последние годы показывала падение. Не начала ли компания воспринимать российский рынок как балласт, который тянет вниз?

ВЛАДИМИР КАЛЯВИН: Не сказал бы так. На протяжении целого ряда лет мы как раз тянули вверх, как могли. 2018 год оказался менее динамичным, но если говорить о роли российского подразделения в бизнесе Fazer, то мы занимаем десятую долю всей группы. Для диверсифицированного портфеля бизнес-направлений группы это достойный вклад. С момента выхода на рынок она инвестировала более €300 млн и продолжает инвестировать в российскую экономику.

SR: Снижение выручки вашего хлебопекарного бизнеса в России связано только с падающим потреблением хлеба?

В. К.: Прошлый год для хлебопексов был очень сложным. Если брать официальные данные, то с лета 2017 года входные цены производителей пошли в сильный отрыв от потребительских. Потребитель этого не чувствовал, но производителей это, естественно, коснулось. Дополнительно произошел рост стоимости зерна и муки, который измерялся десятками процентов. На российском рынке по-прежнему происходит снижение потребления хлеба. Прозвучит странно, но на нем в прошлом году сказались и невероятно жаркое лето — в этот период рынок сильно упал. В связи с изменениями в законодательстве хлебопеки и ритейлеры начали переход на работу без возвратов, это отразилось на объеме заказа в 2018 году и продолжит оказывать влияние в этом.

SR: Сезонными продуктами являются мороженое или квас, но причем здесь хлеб?

В. К.: Мы тоже считаем, что хлеб не является сезонным продуктом, и очень удивились. Возможно, в жару увеличилось потребление напитков, мороженого и сока. Или чемпионат мира по футболу и хорошая погода подвигли людей больше проводить время вне дома, из-за чего потребление упакованного хлеба упало.

SR: Ваши планы по строительству завода в Петербурге на этом фоне были отложены до лучших времен?

В. К.: В условиях рыночной нестабильности мы действительно берем определенный тайм-аут для проработки бизнес-кейса.

Параллельно с этим занимаемся развитием существующих площадок. В конце прошлого года мы запустили в Москве линию рустикальных хлебов, которая стала нашей самой масштабной инвестицией после покупки производственных площадок в России. Деталей проекта мы не раскрываем, но фактически эта линия выглядит как космический корабль, только горизонтальный и выпускающий хлеб, причем только из натуральных ингредиентов. Рустик — это направление стиля в интерьере. Оно означает «деревенский», «грубый» — и одновременно что-то очень уютное и милое, такая вот интересная комбинация.

SR: Какие источники роста вы для себя видите на фоне спада на рынке?

В. К.: Однозначным источником роста является категория замороженных хлебов. Внутри нее чрезвычайно быстро растут рустикальные хлебы. Также стоит отметить тренд здорового питания. Наши линейки «Энергия здоровья» и «Овощи-микс», новинки «Зерна-микс» и «Отруби-микс» — хорошие драйверы роста под брендом Fazer, укрепляющие наш более традиционный бренд «Хлебный дом». Мы отмечаем рост потребления «на ходу», так как жизнь современного человека плавно меняется. В этом отношении рестораны, кафе и гостиницы дают нам хороший потенциал роста.

SR: Тот же сегмент заморозки несопоставим в структуре ваших продаж с индустриальным хлебом.

В. К.: Продажи замороженных изделий показывают двузначные темпы роста последние семь лет, поэтому мы воспринимаем их как долгосрочный драйвер. Это продукция с более высокой добавленной ценностью, и ее вклад в финансовые показатели более заметен.

SR: Fazer изучает долгосрочные тренды потребительского поведения. Появится ли в будущем какая-то замена индустриальному хлебу?

В. К.: Тренды, которые мы с вами описали, существуют, и мы видим их долгосрочными. К примеру, сегмент заморозки, который выпекается в местах продажи, дает ощущение свежести, аромат, визуальные эффекты, которые заставляют людей возвращаться магазин. Но значение имеет не только правильный выбор ниш, но и скорость реализации трендов. В некото-

рых странах Европы категория заморозки занимает 80–90% рынка, но в России отрасль пока кардинально отличается, и стремиться к таким же результатам было бы экстримом.

SR: Но вы все равно собираетесь наращивать долю заморозки в структуре выручки?

В. К.: Долгосрочная цель заключается в том, чтобы быстрее расти в тех сегментах, которые растут. Если завтра выстрелит иной тренд, выпорхнет черный, белый или оранжевый единорог, то наши маркетологи найдут что ответить. У нас есть запас идей и инноваций, вопрос — какая из них понадобится и когда. Например, в Финляндии недавно изменилось законодательство и стало возможным продавать в супермаркетах продукты с содержанием насекомых. Fazer молниеносно начал производить хлеб с добавлением муки из сверчков, и он пользуется огромным спросом. Без изменения закона этого бы не произошло.

SR: С чем связано, что исторически Fazer производит в России только хлеб? У вас есть кондитерское, мельничное направление и производство смузи.

В. К.: Все компании заинтересованы в максимально эффективной цепочке поставок. Без собственного производства сложно успеть в течение трех суток произвести хлеб, поставить его через границу и развезти по магазинам. В других категориях есть немало возможностей повысить эффективность поставок без локализации производства.

SR: Дело только в чувствительности хлеба к срокам реализации?

В. К.: Я специально привел радикальный пример. Но интерес к рынку хлеба связан не только с этим, а с набором инноваций, который Fazer смог привнести для быстрого завоевания рынка. Во времена партнерства с «Хлебным домом» (в 1997 году Fazer стал акционером компании «Хлебный дом», а в 2005 году интегрировал ее в свой бизнес. — **SR**) во второй половине 1990-х инновацией на рынке стал порционный хлеб, хлеб в нарезке и упаковке, а также элементарные моющие лотки. До этого они были деревянными, то есть гигиена самой индустрии поставки хлеба была совершенно на другом уровне.

SR: Помимо роста цен на пшеницу и муку, растут цены на бензин и упаковку. Вы при-

нимаете эту нагрузку на себя или закладываете в цену?

В. К.: С одной стороны, для сохранения цены и качества мы оптимизируем издержки, стараемся быть более эффективными. Но когда ваш главный ингредиент растет на десятки процентов, математика становится совершенно другой.

SR: Получается, повышение цен — неизбежность?

В. К.: Да, но с начала 2017 года мы вообще не трогали цены, а работали над эффективностью линий, логистики и производства. Сокращать какие-то вещи и дальше при масштабном росте цен на сырье становится сложно. Альтернативой этому является ухудшение качества, что точно не наш выбор. Я недавно читал, что Зерновой союз прогнозирует рост цен на премиальные сорта хлеба на 20–30%, а по базовым сортам — близкий к инфляции. Хорошо, что об этом говорят открыто, потому что еще недавно говорить об этом было не принято.

SR: Есть ли у вас ощущение, что в России отношение к хлебу близко к сакральному?

В. К.: Трудно описать это словом «сакральный». Разумеется, в нашей стране хлеб — очень уважаемый продукт. Мы знаем, что в довоенные и послевоенные годы это был способ накормить страну. Именно тогда были построены многие хлебопекарные заводы. Понимание, как хлеб спасал людей, помог накормить страну, у нас вроде бы есть. Но при этом в Питере и особенно в Москве на улице большое количество людей в стильной одежде, дорогих машинах, но зачастую хлеб их владельцы почему-то предпочитают покупать самый дешевый. Это говорит о недостаточно высоком уровне культуры потребления по сравнению с другими странами, где покупатель больше голосует кошельком за качество и безопасность.

SR: Ваши пекарни-кондитерские Gateau и Fazer Cafes работают во всех странах присутствия, кроме России. Что не так с российским рынком?

В. К.: С Россией, мне кажется, все хорошо. Кафе Fazer нет в Японии, США и Антарктике. Если говорить серьезно, мы не стремимся на каждом из рынков развивать все направления подряд. Можно, конечно, открыть по одному кафе в ста странах мира, но это будет просто неэффективно. ■

26 → Помимо этого, в проекте речь идет о возможности привлечения частной управляющей компании (УК) к развитию зон. Сейчас УК действующих ОЭЗ в основном принадлежат субъектам федерации. «СЭЗ может состоять из одного или нескольких сегментов, представляющих собой совокупность земельных участков, определенных специальным соглашением. Эти сегменты могут не иметь общих границ. Регион вправе привлечь к управлению одним или несколькими участками СЭЗ управляющую компанию. При этом разными сегментами СЭЗ могут управлять несколько разных УК. Критерии отбора компаний, условия, включая ответственность за достижение показателей, будут определяться субъектами РФ самостоятельно», — комментирует господин Егоров. — Регион также может установить дополнительные требования к резидентам в зависимости от специфики площадки и особенностей реализации проекта на территории региона».

Юрист департамента правового и налогового консалтинга «КСК Групп» Александр Беляев считает, что законопроект создан для устранения зарегулированности нормативно-правовых актов и упрощения администрирования зон. «Получается, что правительство хочет внести в один нормативно-правовой акт все, что уже было создано», — резюмирует он.

ВЫБОР СУБЪЕКТА С 1 января 2020 года будет установлен переходный период на три года, в течение которого субъект принимает решение о необходимости перевода действующих территорий с особыми условиями осуществления деятельности в СЭЗ. Те из них, которые по решению региона не будут переведены, продолжат свою работу по старым правилам до истечения срока, на который они были созданы (срок действия ОЭЗ — 49 лет. — **SR**), отмечает Игорь Егоров.

Генеральный директор АО «ОЭЗ „Санкт-Петербург“» Тамара Рондалева говорит, что в случае принятия закона и решения правительства Петербурга о трансформации ОЭЗ в СЭЗ, город получит ряд преимуществ: «Это индивидуальный подход к резидентам в зависимости от активно-



СТРЕМЛЕНИЕ МЭР ОТКАЛИБРОВАТЬ РАСПЛОДИВШИЕСЯ «ЗЕМЛИ РОСТА» МОЖЕТ ОБОБРАТИТЬСЯ РАСШИРЕНИЕМ ПОЛЯ ДЛЯ ЗЛОУПОТРЕБЛЕНИЙ

сти реализации их проектов по принципу „больше инвестиций и выполняемые сроки реализации — больше возможностей по получению льгот“. Новый закон также защищает государство от дублирования в получении инвесторами господдержки на одни и те же проекты со стороны разных инструментов — двойного финансирования из федерального бюджета».

Он повлечет за собой внесение изменений в Земельный и Налоговый кодексы РФ. «Первое позволит реализовать механизм ГЧП: любой инвестор, желающий построить инфраструктуру СЭЗ, может заключить соглашение и арендовать земельный участок для реализации своего проекта», — продолжает Тамара Рондалева. — Второе предполагает существенные послабления для резидентов СЭЗ в части уплаты страховых взносов, вплоть до 0%. Точные условия будут определены инвестиционным соглашением между резидентом СЭЗ и регионом». При этом правила игры для действующих резидентов останутся прежними.

ОПАСНАЯ «УПРОЩЕНКА» В петербургской ОЭЗ выделяют также несколько изменений, которые несут в себе определенные риски. На данный момент основным

рассматриваемым документом является бизнес-план компании, содержащий не только описание будущей деятельности, но и финансовые расчеты и подтвержденные источники финансирования проекта. «В новом законе заявка будет содержать, помимо уставных документов, инвестиционный паспорт проекта, то есть его краткое описание с основными показателями. Пакет документов будет рассматриваться только органом исполнительной власти, без участия экспертного сообщества, привлекаемого сейчас на Экспертном совете. Эти изменения, с одной стороны, существенно упростят процедуру входа в СЭЗ, а с другой, могут увеличить риски по принятию недобросовестных резидентов», — считает госпожа Рондалева.

Но проект закона предполагает и уточнение нарушений резидентом условий деятельности в СЭЗ. По словам господина Егорова, инвестсоглашение с резидентом будет расторгнуто в случае неосуществления им деятельности, предусмотренной этим соглашением в течение шести месяцев с даты его подписания; осуществления деятельности, не предусмотренной соглашением; неосуществления инвестиций, в том числе капитальных вложений, в объеме и в сроки, которые

предусмотрены соглашением; а также при наличии филиала, представительства или территориально обособленного подразделения организации за пределами СЭЗ.

Руководитель налоговой практики юридической фирмы «Клифф» Наталья Кордюкова обращает внимание на то, что, согласно проекту, СЭЗ может занимать до 0,3% от территории субъекта федерации. «У СЭЗ пугающе надзаконное регулирование. Например, зона, являясь коммерческой по своей сути, может охватывать земли космической промышленности, обороны, особо охраняемой территорий, предусматривает продажу земли за 15% от кадастровой стоимости, сплошные вырубки лесов, внепроцедурное получение разрешений на строительство и многое другое», — перечисляет госпожа Кордюкова. — Идея авторов закона — в том, чтобы заменить все существующие льготные режимы одним, суть которого „как договоритесь, так и будет“. Вносимые изменения — это огромное поле для злоупотреблений». Более правильно, считает юрист, сначала привести качество и практику исполнения общих норм регулирования к нормальному состоянию, которое бы гарантировало стабильность развития для всех территорий, а потом уже решать, нужно ли делать исключения из общих правил, тем более такие масштабные.

По мнению Тамары Рондалевой, трансформация ОЭЗ в СЭЗ также повлечет за собой «обнуление» имиджевой и репутационной части проекта. Сейчас, по версии Российского союза промышленников и предпринимателей, более 88% представителей бизнеса о нем осведомлены: 44,8% хорошо знают механизм поддержки, 43,8% — слышали о нем.

Пока законопроект проходит этапы согласования с регионами, идет подготовка к ликвидации федеральной УК — АО «ОЭЗ». Решение должно быть принято во втором квартале 2019 года. «Необходимость в единой федеральной управляющей компании ОЭЗ отпала после передачи управления новыми и давно созданными площадками регионами их УК. АО „ОЭЗ“ завершает передачу имущества им», — сообщил господин Егоров. ■

НЕМЫЕ ЦИФРЫ

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СТАТИСТИЧЕСКИХ ДАННЫХ ДЛЯ СОЗДАНИЯ ПОЛОЖИТЕЛЬНОЙ КАРТИНЫ СОСТОЯНИЯ ОБЩЕСТВА — СТАНДАРТНЫЙ ПРИЕМ ОРГАНОВ ВЛАСТИ. НО МЕТОДИКИ ИХ РАСЧЕТА ВЫЗЫВАЮТ СОМНЕНИЯ, А В СЛУЧАЕ С ОФИЦИАЛЬНЫМ ПОКАЗАТЕЛЕМ ГОДОВОЙ ИНФЛЯЦИИ И ВО ВСЕ ПЛОХО КОРРЕЛИРУЮТ С РОСТОМ СТОИМОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КОРЗИНЫ. ДРУГОЙ МЕТОД — ПОЯВЛЕНИЕ В ПУБЛИЧНОМ ПРОСТРАНСТВЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ, КОТОРЫЕ НЕ МОГУТ ТОЧНО ОХАРАКТЕРИЗОВАТЬ ИЛИ ОПИСАТЬ ТОТ ДЕЛОВОЙ ИЛИ ОБЩЕСТВЕННЫЙ ПРОЦЕСС, К КОТОРОМУ ОНИ ПРИМЕНЯЮТСЯ. ДМИТРИЙ МАТВЕЕВ

СТРАТЕГИЯ БЕЗ ТАКТИКИ Значительная часть нынешних руководителей страны и регионов РФ начинала свою карьеру еще во времена СССР и сохранила присущий тому времени подход к управлению: важно продемонстрировать масштаб. Так, наиболее популярным на всех уровнях власти остается формирование различных стратегий развития — отрасли, ре-

гиона и так далее. Почти у всех подобных документов есть главная проблема — отсутствие описания конкретных шагов и указания, кому и как следует их сделать для достижения поставленных в стратегиях целей. Другими словами, за постановкой глобальных стратегических целей не следует разработка тактики их реализации. Взять относительно недавно утверж-

денную Стратегию развития Петербурга до 2035 года: на 126 страницах можно найти множество целей, задач и слов «необходимо». Главная цель, обозначенная в документе, — «обеспечение стабильного улучшения качества жизни горожан на основе обеспечения устойчивого экономического роста с использованием результатов инновационно-технологической

деятельности и повышения глобальной конкурентоспособности Петербурга». Для ее достижения выделены три приоритета социально-экономической политики города: развитие инновационно-технологической деятельности, повышение уровня комфортности проживания и развитие эффективной системы внешних и внутренних коммуникаций. → 30

«ИДЕЯ СИЛЬНЕЕ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СХЕМ, БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ И МЕТОДИК»

«ФЕСТИВАЛИ — СТРОИТЕЛЯМ, ИЛИ АЙТИШНИКИ ВО ВСЕЛЕННОЙ» — ТАК ПАТРИОТИЧЕСКИ-НОСТАЛЬГИЧЕСКИ МОГЛА БЫ НАЗЫВАТЬСЯ ЭТА СТАТЬЯ О СОБЫТИЙНОЙ ИНДУСТРИИ. ЧТО МОЖЕТ EVENT-МАРКЕТИНГ И КОМУ НУЖНЫ СКРЫВАЮЩИЕ ЛИЦА МАСКИ, РАССКАЗЫВАЕТ ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР EVENT-АГЕНТСТВА PANDA PROJECT РОМАН ПОЛЯКОВ. БЕСЕДОВАЛА ВЕРОНИКА ЗУБАНОВА

SOCIAL REPORT: В сознании масс event-агентство ассоциируется с проведением праздников, но вы категорически против такого определения...

РОМАН ПОЛЯКОВ: Мы праздниками не занимаемся. Праздники только развлекают, а event-маркетинг выполняет задачи бренда. Это может быть мотивация коллектива, донесение принципов компании, презентация новых продуктов, подведение итогов — у каждого бренда и каждого события свои задачи. Важно, что эффективность таких мероприятий можно объективно просчитать, в отличие от праздника, у которого всего две субъективных оценки: понравилось или не понравилось. Сегодня все меньше компаний заказывают просто праздник — все обращаются именно к event-маркетингу.

SR: Насколько развит рынок таких услуг?

Р. П.: Каждая компания занимает свою нишу: кто-то занимается тимбилдингом, кто-то делает конференции, кто-то городские мероприятия. Одни организуют праздники, другие занимаются event-маркетингом, пиаром и брендингом. Два этих направления практически не пересекаются. Количество тех, кто может решать любые задачи в любых областях, по сравнению с московскими командами, в Петербурге минимально — пальцев одной руки хватит, чтобы посчитать.

Большинство событий федерального уровня в Петербурге делают московские команды. А уж чтобы питерская команда сделала что-то на федеральном уровне в Москве — это что-то из области фантастики. Как если бы нашего футболиста взяли в основу в «Барселону»!

SR: Но вы-то делаете?

Р. П.: У нас есть такой опыт. Кроме того, пять проектов с нашим участием попали в финал ежегодной национальной премии «Событие года» — это наша ключевая профессиональная премия в России, «Оскар» event-индустрии. Мы в этом смысле уникальны: любое из направленных мероприятий — корпоративные, выездные, городские или частные — делаем одинаково успешно.

SR: Что позволяет вам добиваться таких результатов?

Р. П.: Мы формат оказания услуг (когда команда является только исполнителем) поменяли в сторону создания услуг — мы предлагаем свои продукты и идеи. Собственно, идеи — и есть наш продукт. Я использую термин «эффект витража»: цветное стекло становится произведением искусства, когда наполняется светом. Так и события становятся значительными, когда их наполняют идеи. Наши идеи — это то, что делает из цветного стекла витраж.

Мы начинали в 2011 году, а в 2014-м в момент глобального экономического кризиса по-настоящему сделали прорыв.



АЛЕКСАНДР КОРЯКОВ

В тот момент чем угодно можно было заниматься, только не оказанием подобных услуг. Потому что это первое, на чем компании стали экономить. Но мы решили, что идея сильнее экономических схем, бизнес-моделей и методик, — и это сработало.

SR: Существует ли мода на события?

Р. П.: Безусловно. Есть мода фактурная, на нее влияют разные факторы. Если в России проходит чемпионат мира по футболу, то все летние мероприятия связаны с футболом. А есть такие тренды, которые задает сама индустрия. Основной тренд 2019 года — это максимальный вывод любого мероприятия в онлайн-режим: прямые трансляции, телеграм-каналы, мобильные приложения. Не ради digital, а ради удобства. Например, компания представлена по всей России, а мероприятие проходит в Москве: вся Россия не может приехать в Москву, но может присутствовать на мероприятии посредством онлайн-трансляции. Также сейчас очень популярен формат, который соединяет в себе entertainment (развлечения) и education (образование), — edutainment, это мероприятия, которые не только развлекают, но и чему-то учат.

SR: Требования к фактуре у компаний разных сфер отличаются?

Р. П.: Да. Например, в строительной сфере тренд ушедшего года — фестивали. Банковский сектор, как правило, предпочитает классические формы. И совершенно иной мир — IT-компании. Это люди, которые здесь находятся только физически, а их мозг обитает где-то в Кремниевой долине. Они подключены к Вселенной, у них другие ценности, другие точки восприя-

тия. Они, например, вообще не воспринимают celebrities, для них приглашенная звезда — это плохо, даже если на нее есть бюджет.

SR: Звезда плохо, а кто хорошо?

Р. П.: Сами. Обычно на мероприятиях кавер-группа — это наемные артисты, но у IT-компаний кавер-группа — это они сами. И в подавляющем большинстве играют и поют отлично. Они очень любят себя проявлять.

Вот что еще важно: тренд — это обязательно какая-то конкретная концепция. Сейчас на первое место выходит эмоциональный интеллект: если что-то вызывает у человека эмоцию, оно запоминается долгосрочно. Мы стремимся разговаривать с человеком через различные эмоции: не только развлечения, но и трогательные, ностальгические, патриотические вещи, гордость за компанию.

SR: А какую роль играют бумажные маски животных, в изобилии представленные в вашем офисе?

Р. П.: Это маски для нас. Мы изначально заложили в концепцию агентства, что наши лица для event-индустрии не открыты. Мы используем маски, чтобы показать, что конкретные персонажи не так важны, как та идея и тот продукт, который они производят. Мы работаем не на самопродвижение своих сотрудников, а на продвижение бренда заказчика.

SR: Как вы находите заказчиков?

Р. П.: Рынок функционирует на основе тендеров, и мы в них участвуем. Не всегда бывают победы, но каждый тендер для нас — это сражение. В прошлом году конверсия тендеров у нас составила более 80%, и нам очень нравится этот показатель.

SR: Заказчик выбирает исполнителя исходя из минимальной цены?

Р. П.: Нет. Это не гостендеры, у каждой компании свои критерии, цена — это лишь часть оценки. Кто-то выбирает команду, с которой хочет работать, кто-то концепцию, у каждого свои приоритеты. А часть тендеров идет через электронные b2b-платформы, поэтому все очень открыто и прозрачно.

SR: Но бюджет все-таки имеет значение?

Р. П.: Мы делали разные проекты: государственные, социальные, благотворительные (где нет никакой прибыли), работали с крупнейшими международными брендами — уровень организации всегда одинаковый. Мы работаем не с бюджетом, а с людьми — и всегда предлагаем больше за те же деньги, чем остальные. Когда вы ожидаете немного, а получаете больше — эта разница и есть ощущение счастья. Это вызывает и эмоции, и доверие, и более лояльное отношение. И сам процесс получается приятным, ведь, по сути, подготовка мероприятий — монотонная, скучная, рутинная работа.

SR: Есть заказы, за которые вы никогда не возьметесь, сколько бы ни предложили?

Р. П.: Есть проекты, где не нужно включать голову. Есть люди, которым нужно снять ресторан, накормить людей и чтобы кто-то это провел. Все. Задачи закончились. Нам это неинтересно.

SR: Как вы оцениваете перспективы развития компании?

Р. П.: В Петербурге рынок стабилен, здесь нужно не отставать от федеральных игроков: мы сейчас конкурируем с ними. Мы попробовали практически все, поработали с крупнейшими компаниями в разных сферах (строительной, фармацевтической, банковской), хорошо понимаем их интересы, их возможности, их развитие. Те темпы, тот объем продукта, который мы производим сейчас, — это уровень московского крупного игрока. А в Петербурге рынок иной — по объемам, по оборотам, по всем позициям...

SR: Пора выходить на международный рынок?

Р. П.: Почему бы и нет? Я не вижу к этому препятствий. Сейчас мы с зарубежными партнерами выстраиваем такую схему взаимодействия, где наша креативная команда будет исполнять контракты за пределами России. Именно с точки зрения креатива, а не рук-ног (это обеспечение местных субподрядчиков). Есть много компаний, особенно в США, которые работают в формате глобального радар: им все равно, где ты живешь, если ты выдаешь качественный продукт, они готовы его покупать. В этом плюс глобализации. Да, у нас свой путь, но мы не против взаимодействия с иностранными коллегами. ■

28 → Всего в тексте определяется 18 стратегических целей, 54 показателя их достижения и 116 задач социально-экономической политики. Документ, например, предполагает, что к 2035 году каждый житель Петербурга будет иметь доступ к качественным и высокотехнологичным медицинским услугам, появится больше возможностей для занятий физкультурой и спортом рядом с домом, и это должно привести к увеличению продолжительности жизни с 75,4 в 2017 году до 80 лет в 2035 году. Рост доходов городского бюджета должен вырасти в три раза, для чего нужен рост ВРП от 3% в год, а инвестиции в основной капитал должны увеличиться в четыре раза.

При этом информации о том, какие именно госорганы, госкомпании и частные инвесторы будут обеспечивать данные показатели и что именно они должны для этого сделать, нет. Например, отмечается, что «за счет дальнейшей интеграции Петербурга в мировую экономику необходимо обеспечить увеличение притока прямых иностранных инвестиций в 6,2 раза». Но основным источником таких инвестиций в обзоре за предыдущие годы указан Кипр — главная для российского бизнеса офшорная точка: фактически речь идет о перетоке российского капитала, а не о притоке иностранного, и это авторами стратегии никак не учитывается.

СТАТИСТИЧЕСКАЯ СКРОМНОСТЬ Отдельная история — данные Росстата и опросы ВЦИОМ. Первый признает, что его показатели не в полной мере отражают реальное положение вещей: в марте глава ведомства Павел Малков объявил

о том, что Росстат планирует перейти на новую методологию расчета денежных доходов и расходов населения, приостановит ежемесячные подсчеты и перейдет на ежеквартальную оценку.

«В ноябре прошлого года появилась обновленная методика, она есть на сайте Росстата. В ходе совета эксперты предложили, что нужно переходить на обновленную методику, она намного более качественная и результаты будут более обоснованные», — отмечал господин Малков. Предполагается, что уже по итогам первого квартала расчеты будут проводиться по ней и будет сделан ретроспективный пересчет динамических рядов за последние шесть лет начиная с 2013 года.

Что касается ежемесечных данных, то глава ведомства подчеркивал: при их расчете «многих данных просто нет, и делается, по сути, прогноз». Среди главных новаций методологии, согласно данным Росстата, — уточнение оценки доходов населения по статье «Оплата труда наемных работников», расходов населения при покупке товаров и услуг вне торговой сети, сбережений населения, в том числе за счет более корректного учета валютных депозитов и наличной валюты, более корректная оценка расходов населения на недвижимость и учет расходов, связанных с трансграничной интернет-торговлей.

Еще один пласт, в котором объективность можно ставить под сомнение, — соцопросы. Помимо традиционных факторов, влияющих на результаты опроса, вроде количества участников, их возраста и социального статуса, огромное значение играет формулировка самих вопросов и

портрет заказчика исследования. Авторы анонимного телеграм-канала «Протопроедр» добавляют, что особое отношение должны вызывать публикуемые данные соцопросов на политическую тематику.

Они напоминают, что лидер российских исследований — ВЦИОМ — официально работает на средства государства, а его директор Валерий Федоров никогда не скрывал, что центр публикует не более 10% от проводимых опросов, и те, которые показывают, всегда согласуются с государством. «Возможно, несколько больший интерес могли бы представлять цифры, собираемые подразделением ФСО. Но они никогда не публикуются. Более того, они собираются вовсе не для того, чтобы их публиковать», — говорят авторы канала.

Социологи знают, что мотивация ответов на вопросы может отличаться от мотивации поведения, в том числе и политического, подчеркивают создатели «Протопроедра»: часто люди отвечают не так, как в реальности думают или поступают, а так, как хотели бы, чтобы были зафиксированы их ответы. Или же отвечают так, как считают правильным. «Это особенно заметно в обществах с доминирующей консервативной моделью общественных отношений, и, несмотря на эволюцию российского общества, это по-прежнему заметно в РФ, особенно в глубинке», — уточняет @protoproedr.

КУБОМЕТРЫ ВОДЫ Еще один пункт в вопросе полезности тех или иных показателей — систематическая публикация реальных, но малоинформативных или минимально конкретизированных цифр. В качестве примера можно привести офи-

циальную информацию нынешней администрации Петербурга об уборке снега.

В марте комитет по благоустройству сообщил, что за зиму в городе выпало более двух метров снега, а с улиц было вывезено более 3,7 млн куб. м снега. И тот, и другой показатель даются в сравнении с аналогичными за предыдущие годы, но ценность этой информации для целевой аудитории — жителей города — сомнительна. Аналогична ситуация и с количеством уборочной техники и занятых специалистов. Эти цифры не позволяют в полной мере оценить ни качество уборки, ни ее темпы.

Более полезной в данном случае была бы информация о графиках уборки проезжей части той или иной улицы, размещаемая в оперативном режиме для прогнозирования поездок, или о расчистках тротуаров для тех, кто предпочтет общественный транспорт.

Сходная ситуация и с показателями ввода жилья. Ежемесячно городской комитет по строительству публикует данные о количестве построенных квадратных метров, домов и квартир. Выделяются районы-лидеры, но нет информации об их классе, застройщиках и, если речь идет о социальном жилье, предназначении. Характеристики, экономический и социальный эффект от ввода в эксплуатацию «объектов общегражданского назначения» в сообщениях комитета также отсутствуют. Возможно, описание качественных характеристик подобных сооружений — энергетических или спортивных — задача других ведомств Смольного, однако это не отменяет того факта, что в сводках строительного комитета статистика малоинформативна. ■



ВЛАСТИ ПЕТЕРБУРГА ЕЖЕМЕСЯЧНО ПУБЛИКУЮТ «ИНДЕКС НАСТРОЕНИЙ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ». НА ФОНЕ ЗАБАСТОВОК РАБОЧИХ «МЕТРОСТРОЯ» ОСЕНЬЮ ПРОШЛОГО ГОДА ОН УСПЕЛ ДАЖЕ ПОДРАСТИ



АЛЕКСАНДР КОРИКОВ

«ПЛЮС РОССИЙСКИХ ПОСТАВЩИКОВ — В ОПЕРАТИВНОСТИ ОБСЛУЖИВАНИЯ»

ОТЕЧЕСТВЕННЫЕ РАЗРАБОТЧИКИ МЕДОБОРУДОВАНИЯ НАРАЩИВАЮТ ПРИСУТСТВИЕ В ЛЕЧЕБНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ, КОНСТАТИРУЕТ ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР МЕДИЦИНСКОГО ИНТЕГРАТОРА «КЕЛЕАНЗ МЕДИКАЛ» ЕЛЕНА КИРИЛЕНКО. ПРИМЕРЫ НОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ДЕЙСТВИИ И РАССУЖДЕНИЯ ОБ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЛИЧНОСТНОГО ПОДХОДА И ОТВЕТСТВЕННОСТИ БИЗНЕСА — В ИНТЕРВЬЮ SR. ПОДГОТОВИЛА ЕЛЕНА ИСАЕВА

SOCIAL REPORT: Каким для «Келеанз Медикал» был 2018 год?

ЕЛЕНА КИРИЛЕНКО: Для нас он прошел успешно. Мы реализовали несколько крупных проектов. В частности, поставили оборудование для Центрального стерилизационного отделения Университетской клиники СПбГУ. Оборудование компании «Фармстандарт-Медтехника», по некоторым из наименований которого поставки в России единичны. Например, уникальная мойка для тележек для доставки медицинских инструментов. Чаще всего их очищают вручную, и качество дезинфекции зависит от человеческого фактора. А эта автоматическая мойка позволяет помыть тележку так же хорошо, как медицинские инструменты.

Большая поставка оборудования экспортного класса была для КБ № 122 им. Л. Г. Соколова. И я надеюсь, что мы продолжим сотрудничество. Учреждение развивается: в 2015 году они объединились с МСЧ № 144, у которой также есть планы по оснащению.

Мы начали активнее работать с регионами, особенно в части сервиса. По заданию партнера наши инженеры побывали на Сахалине, в Магаданской области, на Урале, на машине объехали Нижегородскую и Псковскую области и провели обновление и техническое обслуживание более 400 единиц оборудования для скорой помощи.

SR: Как растет доля сервиса в выручке компании и какие направления, помимо этого, вы считаете перспективными?

Е. К.: Активное развитие сервиса как самостоятельного направления началось в «Келеанз Медикал» недавно, поэтому и доля в выручке пока небольшая. Но за прошедший год мы серьезно пересмотрели подход к управлению сервисным обслуживанием — и планируем значительно нарастить его вклад в выручку компании. На постоянной основе мы обслуживаем уже более 40 медицинских учреждений Петербурга. Поскольку это комплексные проекты и сервис очень востребован, в этом году к основной команде инженеров из десяти человек присоединились студенты-практиканты ЛЭТИ. Ребята хорошо себя зарекомендовали, и мы намерены предложить им рабочие места.

В 2018 году мы реформировали принципы организации работы и переш-

ли на проектный менеджмент. В технической команде появились специалисты, которые ведут проект после того, как аукцион прошел и контракт уже подписан. В прошлом году мы начали работать по гособоронзаказу: «под ключ» оснастили медоборудованием амбулаторию и лазарет медицинской роты Росгвардии РФ в поселке Лебяжье, и как раз на этом примере стратегия проектного менеджмента хорошо себя зарекомендовала. Когда человек «от и до» контролирует все стадии — доставку оборудования, монтаж, ввод в эксплуатацию, инструктаж персонала и необходимый документооборот, — конечный результат получается таким, которым доволен заказчик.

SR: Как это отразилось на финансовых показателях?

Е. К.: В прошлом году оборот по группе компаний составил около 700 млн рублей. В 2019 году нам надо вырасти на 10–15%. Мы планируем расширять сотрудничество с российскими производителями. Выстраиваем отношения с регионами: уже проведены переговоры с Самарской областью и Татарстаном. Появляются новые направления, в частности, цифровое здравоохранение.

SR: Пока в отрасли нет единого понимания, что это такое. У вас есть опыт реализации комплексных проектов в сфере телемедицины, что в них входит?

Е. К.: Это правда, все говорят о телемедицине, но у каждого своя трактовка и в каждом медучреждении реализованы только отдельные блоки: где-то электронная история болезни, в другом — у главного врача есть информация о занятости коечного фонда и о движении пациентов между отделениями. Оборудование, которое мы поставляем, предусматривает возможность дистанционной диагностики и работает в сетях передачи данных. Мониторы пациента, к примеру, можно подключить к сети и вывести данные на центральную станцию. Но пока нет пакетного предложения и, соответственно, опыта его реализации. Запрос на информатизацию колоссальный, и мы активно изучаем возможности рынка. Ведь на нем уже много медицинских и лабораторных информационных систем, у которых разные возможности и разные схемы по хранению данных пациента — где-то на сервере, где-то

в облаке... Вопрос безопасности данных тоже необходимо изучать.

Мы планируем пригласить IT-специалистов, опять же из ЛЭТИ. Поскольку принцип нашей работы — это профессиональный подход, сначала надо детально во всем разобраться, чтобы, предложив решение заказчику, мы были абсолютно уверены, что никаких подводных камней не появится.

SR: Ранее вы говорили о росте спроса на российское оборудование. Несколько лет назад отечественных производителей можно было пересчитать по пальцам. Какие компании, помимо «Фармстандарта», сегодня уже признали руководители лечебных учреждений?

Е. К.: Мы сотрудничаем с концерном Axion (Ижевск. — **SR**), причем не только поставляем их оборудование, но и планируем обучить там сервисных инженеров, чтобы открыть авторизованную сервисную службу. Начали активно работать с концерном Triton из Екатеринбурга, с компанией «ЭкзоАтлет». Это сколковская разработка экзоскелета. Мы провели его апробации в клиниках города и с некоторыми уже начали работу по клиническим рекомендациям. Эта разработка востребована, например, в Корее, где «ЭкзоАтлет» открыл подразделение и успешно реабилитирует пациентов. В этом году мы начали активно взаимодействовать с петербургской компанией Habilect — также разработка в области реабилитации, оборудование с биологической обратной связью. Разработчик лично общается с медиками и добирается до своей системы в соответствии с задачами, которые они ставят. Мы сделали несколько поставок и активно занимаемся продвижением этой системы, поскольку результаты очень обнадеживают. Кроме комплекта для работы медицинском учреждении, у нее есть домашний комплект. Человек может уехать в другой город, присоединить приставку к телевизору и проходить реабилитационные мероприятия, результат которых будет транслироваться специалисту в основной центр. Система сама в режиме обратной связи помогает правильно делать упражнения, чтобы реабилитация была эффективной. Это и есть реально работающая телемедицина.

SR: Правда ли российское оборудование дешевле, чем иностранное, а если нет, почему покупатель может его предпочесть?

Е. К.: Дело, наверное, даже не в дешевизне. Хотя те же Axion или Triton выигрывают по цене, Habilect, например, раза в четыре дешевле импортных аналогов. Но если оборудование состоит из импортных комплектующих, дешевле оно быть не может. Как правило, НДС делает его еще и дороже.

Самый большой плюс российских поставщиков — в оперативности обслуживания. Поскольку производство находится в стране, здесь расположен и склад запчастей, который необходим заказчику. Сейчас, например, для ремонта американского операционного стола нам нужен специализированный кабель, который можно купить только у производителя. Два месяца назад мы заплатили за кабель и два месяца не можем его получить, хотя он не изготавливается на заказ, он просто должен быть на производстве.

SR: Вы неоднократно говорили о минусах контрактной системы, о необходимости ввода квалификационного отбора поставщика. Ожидаются ли изменения в законодательном плане?

Е. К.: К сожалению, механизмов конкурсного отбора до сих пор нет, что негативно сказывается на результатах аукционов госзаказа на сервисные услуги. Победители откровенно демпингуют, падение стоимости лота может дойти до 70–80% от начальной. Выигрывают фирмы из одного-двух человек, которые не имеют ни опыта, ни средств, ни сотрудников необходимой квалификации. Они пытаются разово привлечь сторонних инженеров для обслуживания контракта. Бывают случаи, когда попросту фиктивно ставят подпись в журнал о выполненных работах по сервису. Поэтому ввод квалификационных характеристик поставщика жизненно необходим.

SR: У вас есть возможность повлиять на это в рамках участия в общественных организациях?

Е. К.: В Санкт-Петербурге активно работает несколько организаций для представителей бизнеса, и каждая старается защитить интересы предпринимателей на своем уровне. И вы знаете, опыт участия в их работе убедил меня в том, что если мы как представители бизнес-сообщества и просто граждане будем объединяться и работать для общего блага, мы можем влиять на то, что происходит в государстве. ■

СО ВСЕМИ УДОБСТВАМИ

ПОКУПАТЕЛИ ЖИЛЬЯ СТАНОВЯТСЯ ТРЕБОВАТЕЛЬНЕЕ К ЕГО КАЧЕСТВУ: ИХ ИНТЕРЕСУЕТ НЕ НАЛИЧИЕ БЕТОННОЙ КОРОБКИ, А ОБЛАГОРОЖЕННАЯ ТЕРРИТОРИЯ, ЗАКРЫТЫЙ ДВОР БЕЗ МАШИН И ДРУГИЕ АСПЕКТЫ. ЗАСТРОЙЩИКИ, ЧУВСТВУЯ ЭТИ ТРЕНДЫ, ПОДСТРАИВАЮТ ПОД НИХ СВОИ ПРОЕКТЫ, ПРИ ЭТОМ ПЫТАЯСЬ СОХРАНИТЬ БАЛАНС ЗАТРАТ НА ФОНЕ ПЕРЕХОДА НА ФИНАНСИРОВАНИЕ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ЭСКРОУ-СЧЕТОВ. ДМИТРИЙ МАТВЕЕВ



НОВОВВЕДЕНИЯ ПОВЛИЯЮТ НА ЦЕНУ ЖИЛЬЯ, ТАК КАК ДАЛЬНЕЙШЕЕ УПРОЩЕНИЕ ПРОЕКТНЫХ РЕШЕНИЙ ПРИ ТЕКУЩЕЙ НАСЫЩЕННОСТИ СТРОИТЕЛЬНОГО РЫНКА НЕВОЗМОЖНО

ЗАПРОС НА КОМФОРТ На рынок выводится все больше проектов класса комфорт, и эта тенденция сохранится, считает руководитель аналитического центра компании «Главстрой Санкт-Петербург» Дмитрий Ефремов. Покупатели такого жилья обращают внимание на планировку, технологичность, благоустройство, а также на архитектуру домов. «Приглашение известных архитектурно-проектировочных бюро, выбор отделочных материалов, изменение размеров окон или формы парапетов — каждое решение имеет свою стоимость. Застройщик оценивает влияние опций на удорожание квадратного метра и принимает решение об их применении в зависимости от общей экономики проекта, ценности для покупателя каждого из архитектурных решений», — отмечает господин Ефремов. Правда, покупательная способность населения не растет, добавляет он, и девелоперам нужно искать баланс улучшения продукта и сохранения разумных цен.

Генеральный директор Etalon Group Геннадий Щербина отмечает, что ресурсы компании (группа вошла в состав АФК «Система».) позволяют не только сохранять, но и улучшать качество строительства даже в новых условиях ведения девелоперского бизнеса. «Кроме того, сегодняшний покупатель стал весьма требовательным к жилой среде и при выборе квартиры обращает внимание на десятки нюансов, в их числе и архитектурная составляющая объекта. Оптимизация затрат путем упрощения архитектурных решений в текущих условиях рынка непозволительна», — констатирует господин Щербина.

Введение эскроу-счетов и тенденция к снижению маржи застройщиков вряд ли выльется в стремление упростить жилые проекты, считает директор по маркетингу группы RBI Михаил Гуцин. Скорее это приведет к росту цен на рынке, что и происходило в течение последнего года. «Тенденция на первичном рынке как раз обратная: в последние пять лет продукт

очень заметно шагнул вперед, что выгодно отличает его от продукта на вторичке», — уточняет господин Гуцин.

В проектах масс-маркета застройщик соблюдает баланс между оригинальностью концепции и затратами на реализацию проекта, что, безусловно, отражается на конечной цене «квадрата», соглашается с коллегами руководитель консалтингового центра «Петербургская недвижимость» Ольга Трошева. «Но никаких кардинальных изменений в проектировании данного класса жилья ни в сторону удорожания, ни в сторону упрощения концепта мы не ожидаем. Покупатель привык к определенному набору опций в комфорт-классе и продолжит выбирать проекты, исходя из них», — заключает эксперт.

Однако участие банков в качестве финансовых контролеров может накладывать определенные ограничения. В частности, получение проектного финансирования связано с довольно жесткими требованиями к маржинальности проекта, говорит генеральный директор компании «Мегалит — Охта Групп» Александр Брега. Для объектов массового сегмента это может привести к необходимости сокращения издержек, в случае чего архитектурной составляющей придется жертвовать. «Девелоперы в целях экономии вынуждены будут стандартизировать проектные решения, упрощать формы», — отмечает он. — Для объектов более высокого класса архитектурная концепция является одной из основных составляющих статуса, и застройщики сохраняют индивидуальный подход к проектированию».

КОНЦЕПТУАЛЬНОЕ СОГЛАСИЕ По мнению Дмитрия Ефремова, несмотря на то, что в случае отсутствия активных продаж в строящемся доме некоторые проекты в целях корректировки экономики могут меняться прямо в процессе реализации (может проводиться оптимизация отдельных архитектурных решений, подбор аналогов оборудования или матери-

алов), основные опции, заявленные до старта и привлекавшие покупателей, должны сохраняться в любом случае.

RBI жестко контролирует, чтобы покупатель получил то, что ему обещали в рекламных буклетах и при продаже, вторит Михаил Гуцин. Геннадий Щербина утверждает, что Etalon Group детально прорабатывает архитектурные концепции проектов и всегда следит за их фактической реализацией, а в процессе строительства в обязательном порядке воплощает задуманный архитектурный облик того или иного объекта.

«Компании, которые дорожат своей репутацией, воплощают проекты, следуя изначальной концепции. Покупатель делает свой выбор в пользу того или иного жилого комплекса, основываясь на рендерах, и для него важно получить визуально максимально похожий результат. Поэтому мы стараемся придерживаться первоначальной архитектурной концепции», — объясняет управляющий партнер Glorax Development Дмитрий Коновалов.

По словам директора по маркетингу ГК «Ленстройтрест» Яна Фельдмана, от того, смогла ли компания в своем проекте выполнить все обещания, данные на этапе строительства, в том числе и в части архитектуры, зависит ее репутация. «Конечно, есть примеры, когда в процессе реализации проекта меняются рыночные и экономические условия, и девелоперы вынуждены менять некоторые решения, но это скорее частные случаи», — уточняет представитель «Ленстройтреста».

Заметные изменения, например, могут претерпевать проекты комплексного освоения территорий, у которых длительный срок реализации. «Наша компания глобально переосмыслила проект „Юнтолово“ в Приморском районе. Он разрабатывался при участии российских и испанских архитектурно-проектировочных бюро. Изначально в районе планировалось строительство стандартного жилья, а сегодня мы проектируем кварталы классов комфорт и бизнес», — приводит пример Дмитрий Ефремов.

СЧЕТ НА МЕСТО НЕ ВЛИЯЕТ Выбор места для строительства жилья определяется спросом, и на пике популярности сейчас — проекты в зонах редевелопмента и жилье в пригородных зонах, которое значительно дешевле, чем квартиры в городской черте. Данная тенденция, считает Ольга Трошева, сохранится и после перехода на эскроу-счета.

При этом инвестиционный потенциал окраин города, подчеркивает генеральный директор Etalon Group, на данный момент практически исчерпан. «Реализация проектов на месте бывших промышленных территорий уже несколько лет представляет для девелоперов куда больший интерес. Это обусловлено близостью к центру города, наличием социальной и развлекательной инфраструктуры и хорошей транспортной доступностью проектов редевелопмента», — перечисляет господин Щербина. Приоритетным направлением редевелопмент в «сером поясе» является и для RBI: здесь за счет местоположения можно создать более дорогой продукт, и маржинальность здесь выше.

По словам Яна Фельдмана, перспективно строить там, где есть возможность создать качественный и востребованный на рынке продукт. Такие факторы, как градостроительные ограничения, уровень спроса, стоимость самих участков, будут иметь гораздо большее влияние на выбор локации для застройки, чем переход на эскроу-счета.

«Серый пояс» тоже бывает разным. Это могут быть раздробленные участки с депрессивным окружением и огромным количеством собственников, договориться с которыми без городской поддержки и воли невозможно. А может быть компактное пятно для точечной застройки в обжитом районе», — отмечает Александр Брега. В итоге строить будет интересно там, где решение сопутствующих проблем будет компенсировано потенциальным спросом, резюмирует он. ■

«ДЛЯ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНВЕСТОРОВ ТРЕБУЮТСЯ ЯРКИЕ ПРОЕКТЫ»

СТРЕМЛЕНИЕ ПЕТЕРБУРЖЦЕВ ЖИТЬ В БОЛЕЕ КОМФОРТНЫХ УСЛОВИЯХ, С ОДНОЙ СТОРОНЫ, И НЕИЗБЕЖНОЕ ПОВЫШЕНИЕ ЦЕНЫ КВАДРАТНОГО МЕТРА — С ДРУГОЙ, ЗАДАЮТ ТЕНДЕНЦИЮ К ПОВЫШЕНИЮ КЛАССА НАИБОЛЕЕ ВОСТРЕБОВАННОГО В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ ЖИЛЬЯ, ПОЛАГАЕТ ФЕДОР ТУРКИН, ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ГК «РОССТРОЙИНВЕСТ». БЕСЕДОВАЛА ТАТЬЯНА КАМЕНЕВА

SOCIAL REPORT: Какие тенденции характеризуют петербургский рынок строящегося жилья сегодня?

ФЕДОР ТУРКИН: Новая редакция закона о долевом строительстве инициировала с июля прошлого года переформатирование отношений внутри рынка: девелоперов с банками, дольщиками, государством. 1 июля нынешнего года вступят в силу очередные изменения в закон. И сказать точно, как это отразится на рынке, пока невозможно: ситуация в динамике, но не в завершающей стадии. Не исключено, что появятся новые игроки. Не исключено, что кто-то из известных компаний, даже крупных, которые находятся, может быть, в еще более сложной ситуации, чем средние, уйдет. Прогнозировать появление новых сильных игроков я не готов. Но в такие поворотные моменты всегда происходит что-то важное, так что теоретически это очень вероятно.

SR: По вашему мнению, крупным компаниям может быть даже сложнее, чем другим. Почему?

Ф. Т.: Многие крупные компании, как правило, реализуют проекты по комплексному освоению территорий (КОТ). Однако в действующей редакции закона о долевом строительстве не прописано, как работать с такими проектами. По новым требованиям закона, застройщик сможет открывать эскроу-счета для привлечения средств граждан только после ввода объекта в эксплуатацию. Но в случае с КОТ пока непонятно, как будет осуществляться финансирование социальной инфраструктуры, инженерной инфраструктуры. И, что крайне важно, деньги дольщиков будут лежать на эскроу-счетах, не работая, очень долго, что ухудшит экономику проектов.

SR: Чем запомнился вам нынешний форум MIPIM?

Ф. Т.: Я был на двух выставках MIPIM в Каннах. Это действительно событие: город кипит, и не просто от того, что люди приехали отдыхать, — атмосфера очень деловая. Стенд Москвы не был сильно ярким, но был крутым по своей сути. И деятельность правительства Москвы была суперактивной: оно работало буквально со всеми, кто пришел на стенд нашей столицы. Петербург был представлен скромнее, чем в прошлом году. Думаю, отчасти это следствие смены руководителей города. Но ведь подготовка к MIPIM-2019 началась сразу после прошлогодней выставки. Это же постоянная работа и она не должна обрываться. Значит, предыдущая команда недоработала, а нынешняя не успела наверстать.

SR: А чем нынешняя выставка ценна для вас, вашей компании? Возможно, что-то из увиденного возьмете на вооружение?

Ф. Т.: MIPIM — это возможность посмотреть на лучшие мировые компании, на их руко-



АЛЕКСАНДР БЕГЛОВ

водство. И сравнить их опыт с нашим собственным и опытом наших петербургских и московских коллег. Мы еще раз убедились в том, что на строительном рынке во всем мире действуют позитивные люди, думающие и о бизнесе, и о городе, и о стране. Но и мы такие же! Поэтому у нас есть все те же возможности, что и у лидеров рынка, в том числе и у московских лидеров.

SR: Чем тогда разнятся петербургский и московский рынки строящегося жилья, если их участники достаточно близки по своим характеристикам?

Ф. Т.: Цена квадратного метра в Москве, конечно, существенно выше, чем в Петербурге. Но в Москве у людей есть возможность платить за продукт больше, соответственно, и требовать что-то еще. Результат — яркие проекты, к работе над которыми либо на концепт, либо на весь проект приглашаются именитые зарубежные и отечественные архитекторы.

SR: Какие локации в Петербурге становятся перспективными?

Ф. Т.: Говорить стоит не об определенной локации, а скорее о «сером поясе», сосредоточенном в значительной степени по берегам Невы и Невки. Понятно, что исторически производству требовалась вода. Но сейчас предприятия выводятся за черту города. И освобождающиеся земли «серого пояса» — ресурс перспективных локаций. На мой взгляд, в том, что они не были заново освоены 10–15 лет назад, есть даже плюс: в таком случае они сейчас уже морально устарели бы. Сегодня все-таки и архитекторы, и строители нацелены на то, чтобы не только учитывать требования времени, но и опережать их.

SR: А какое жилье требуется Петербургу?

Ф. Т.: Петербургу жилье вообще требуется, и в больших объемах. Если говорить о классе, то это, конечно, уже не эконо, а минимум комфорт. Причем по каким-то параметрам такие объекты могут сближаться с эконо-классом, но в то же время обладают опциями и более высоких классов. В целом тенденция к улучшению качества объектов в каждом из классов за счет добавления характеристик из более дорогого сегмента будет только усиливаться.

SR: Как девелоперы отвечают на эти вызовы рынка?

Ф. Т.: В большинстве своем девелоперы — они же и застройщики. А поскольку ситуация сейчас действительно непростая, необходим предельно взвешенный подход ко всем аспектам строительного бизнеса: экономике проектов, организации строительства, внутренним бизнес-процессам.

Модель, предложенная российским застройщикам — эскроу-счета, проектное финансирование, — в Европе работает. Правда, и застройщик, и покупатель жилья кредитуются банками в Европе совершенно по другим ставкам. Когда деньги дорогие, речь идет лишь о выживании на рынке. Но, с другой стороны, вопрос выживания в России стоит всегда. Поэтому россияне такие живучие!

Наша компания семь-восемь лет назад уже немного опережала текущую ситуацию: мы уже и тогда, проектируя жилые комплексы, задумывались не только о самом насущном. Правда, сейчас развернутую инфраструктуру воплотить в жизнь очень трудно: маржинальность проектов очень невелика, и такой период будет продолжаться еще два-три-четыре года

точно. Потому что надо освоить новые правила игры и научиться зарабатывать в этих условиях.

SR: Означает ли это, что вы отказываетесь от просветительских центров в своих проектах?

Ф. Т.: Мы планировали создавать культурный центр в каждом крупном жилом комплексе. Сейчас это действительно нереально. Банки не предусматривают затраты на такие объекты. Но это не означает отказ от наших принципов. Формат «музея в чемодане», «культурного центра в чемодане» позволяет работать с нашей аудиторией в рамках выездных мероприятий.

Набирают силу и наши общественные движения: «Дети Донбасса», «Вечно живые». Например, как представители движения «Вечно живые» мы одни из организаторов международного военно-исторического форума «Александровский стяг». Мы активно взаимодействуем с Русской православной церковью (РПЦ). Сейчас, например, ремонтируем для РПЦ хоспис на Обводном канале. Не говорю уже о том, что было открыто и передано РПЦ несколько новых храмов. Так что никакие духовные начинания мы не бросили на полпути. Напротив, они набирают обороты. Ведь в этом деле важны не только деньги, но и энергия людей. У нас собираются люди сильные, мощные, патриотичные. И поэтому многие мероприятия проходят с незначительными затратами и высоким качеством.

SR: Какого развития рыночной ситуации можно ожидать в нынешнем году?

Ф. Т.: Напомню, что говорят в Минстрое: минимум 30% застройщиков не смогут получить проектное финансирование. Это значит, что они не смогут завершить строительство начатых объектов и появятся новые пострадавшие дольщики. Может быть, компании, не получившие финансирование от банков, найдут какие-то скрытые резервы. Но для привлечения инвесторов требуются яркие проекты. На самом деле, именно по этому пути идут зарубежные девелоперы, поскольку в условиях европейской нормы прибыли даже кредитная ставка в 3–4% означает существенные дополнительные расходы для застройщика. Яркие, конкурентоспособные проекты позволяют не только привлечь инвесторов, но и расширить территорию присутствия девелоперов.

SR: Какие перспективы для развития Санкт-Петербурга вы видите в связи со сменой руководства города?

Ф. Т.: Александр Беглов, исполняющий сейчас обязанности губернатора, сказал, что строителей поддержит, и мы на это очень надеемся. Мне кажется, что он искренний, позитивный и сильный человек. И очень хочется ему верить. А петербургские строители не подведут! ■

КТО «КОМФОРТ», А КТО ВРЕТ

ВИЗУАЛЬНАЯ ГРАНЬ МЕЖДУ ЖИЛЫМИ КОМПЛЕКСАМИ ЭКОНОМ- И КОМФОРТ-КЛАССА В ПЕТЕРБУРГЕ ТОНКАЯ, ЧАСТО ЕДВА ЗАМЕТНАЯ. ЗАТО РАЗНИЦА В ЦЕНЕ В СРЕДНЕМ СОСТАВЛЯЕТ 30%, ЧТО МОТИВИРУЕТ НЕКОТОРЫХ ДЕВЕЛОПЕРОВ НЕОБОСНОВАННО ПРИЧИСЛЯТЬ СВОИ СОЗДАНИЯ К ВЫСШЕМУ СЕГМЕНТУ. SR ВЫЯСНЯЛ И ПОДЧЕРКИВАЛ ОТЛИЧИЯ. ОЛЬГА КАНТЕМИРОВА

Единая методика классифицирования жилых новостроек по потребительскому качеству в стране была утверждена Российской гильдией риелторов в конце 2012 года. Специалисты выделили четыре класса жилья на первичном рынке: «эконом», «комфорт», «бизнес» и «элитный». Первые два сегмента объединили в группу массового жилья, вторые — жилья повышенного качества.

Однако, как объясняет руководитель консалтингового центра «Петербургская недвижимость» Ольга Трошева, данная классификация не является строгим регламентом для девелоперов при строительстве, а создана для систематизации рынка в качестве ориентира для покупателей. В итоге девелоперы сами решают, к какому сегменту отнести жилой комплекс, и иногда злоупотребляют этой возможностью. «Застройщики зачастую выдают свое жилье за товар более высокого класса. Из-за этого происходит путаница между понятиями „эконом“ и „комфорт“ и появляются непонятные термины вроде „комфорт-плюс“ или „комфортный эконом“», — объясняет эксперт по недвижимости компании «Макромир» Артем Попов.

Такая свобода действий позволяет девелоперам необоснованно поднимать цены на жилье, так как «комфорт» дороже «эконома» примерно на 30%. В частности, говорит Ольга Трошева, на 1 марта этого года средняя цена жилья эконом-класса в Петербурге составляла 90 тыс. рублей за квадратный метр, комфорт-класса — 118 тыс. рублей. Эксперты рынка недвижимости выделяют основные критерии, по которым можно отличить квартиры одного сегмента от другого.

МЕСТО Одним из главных показателей жилья комфорт-класса является местоположение дома. Директор департамента жилой недвижимости Colliers International в Санкт-Петербурге Елизавета Конвей объясняет, что основные локации для таких ЖК находятся в пределах КАД, в пешей доступности от станций метро. Это может быть как новый район, так и территория с уже сложившейся жилой застройкой и зелеными зонами. При этом поблизости не должно быть индустриальных участков.

«Привлекательные земельные участки требуют большего объема инвестиций при вхождении в проект, поэтому зачастую само место диктует класс объекта: вы не встретите новостройку эконом-класса, к примеру, в Петроградском районе», — соглашается директор по продажам «Эталон ЛенСпецСМУ» Ирина Соловьева.

Также в шаговой доступности с жилым комплексом комфорт-класса должны располагаться детские сады и школы, дополняет главный архитектор компании «Метрополис» Александр Пронин. «Соц-объекты должны быть не на бумаге, а реально существующими», — уточнил он.



В ЛИФТАХ ДОМОВ КОМФОРТ-КЛАССА ОБЫЧНО СТАВЯТ СВЕТОДИОДНЫЕ ЛАМПЫ С ДАТЧИКАМИ ДВИЖЕНИЯ

ОКРУЖЕНИЕ И БЕЗОПАСНОСТЬ Следующая обязательная составляющая ЖК комфорт-класса — благоустроенная и безопасная придомовая территория. «Еще совсем недавно такие опции, как закрытый двор, видеонаблюдение, диспетчерская служба, охрана не были распространены. Но сегодня это практически обязательные требования к современному жилью», — говорит директор по маркетингу и продажам корпорации «Мегалит» Андрей Кириллов.

По словам Ольги Трошевой, в большинстве случаев дворы ЖК данного сегмента закрытые, что в «экономе» встречается редко. «Для безопасности жилого комплекса и территории должны быть установлены системы контроля доступа и видеонаблюдения, а также предусмотрена служба консьержей. В наших жилых кварталах за порядком и безопасностью следят диспетчеры с помощью системы видеомониторинга и администраторы, которые проводят регулярные обходы территории», — приводит пример директор по маркетингу ГК «Ленстройтрест» Ян Фельдман.

Придомовая инфраструктура, продолжает Ирина Соловьева, включает в себя хорошо оборудованную детскую площадку, места для отдыха и занятий спортом, современные решения ландшафтного дизайна. «На первых этажах застройщик сразу оформляет коммерческие помещения, в которых откроются для жильцов

пекарни, кафе, магазины и парикмахерские», — перечисляет директор по развитию «ABD Architects Санкт-Петербург» Олег Дмитриев. Уже на момент сдачи ключей жильцам в таких домах застройщик, как правило, формирует управляющую компанию или ТСЖ, а не передает на баланс городской УК, добавляет он.

Количество машино-мест в паркинге, объясняет директор департамента по маркетингу и продажам ЗАО «Балтийская жемчужина» Ася Левнева, во дворах комфорт-класса по сравнению с «экономом» выше. Некоторые застройщики придерживаются концепции «двор без машин», предлагая припарковать авто в подземных паркингах или полностью закрытых наземных.

СТРОЙКА И КВАРТИРОГРАФИЯ ЖК комфорт-класса характеризуют и более качественные строительные технологии. По мнению Аси Левневой, дома эконом-сегмента возводятся по типовым проектам и основаны на наименее затратных решениях: из панельных или бетонных блоков. «Для жилья комфорт-класса характерны кирпично-монолитная или кирпичная технология строительства, использование навесных вентилируемых или комбинированных фасадов», — разбирает Ирина Соловьева.

Что касается инженерных систем, то, по словам эксперта агентства недвижимости Century 21 Vesta Антона Лыкова, в таких домах есть система очистки воды, выполнен полный монтаж электропроводки,

а счетчики потребления индивидуального учета выведены на лестничную клетку.

Высота потолков, по мнению Яна Фельдмана, в домах комфорт-класса начинается от 2,7 метра. Кроме того, ярким признаком эконом-класса является большое количество квартир на этаже. «Если квартир больше девяти на лестничной площадке, то такое жилье к комфорт-классу отнести сложно», — поясняет Артем Попов.

В целом квартиры комфорт-класса должны быть больше жилья эконом-класса на 6–15 кв. м, резюмирует Александр Пронин. Площадь студий в «комфорт», уверены эксперты, приближается к 30 кв. м, а однокомнатных — к 40 кв. м. Иногда в них есть гардеробные, а в некоторых трех- и более комнатных квартирах — второй санузел.

ОТДЕЛКА И ДИЗАЙН И, наконец, последней составляющей домов комфорт-класса является уровень отделки мест общего пользования (МОП) и квартир. Олег Дмитриев из ABD Architects объясняет, что во входных группах таких ЖК застройщики часто устанавливают прозрачные стеклянные двери, в лестнично-лифтовых узлах — светодиодные лампы с датчиками движения, а на полах в общественных зонах укладывают керамическую плитку. Нередко оформление МОП выполняется по индивидуальным дизайнерским проектам, которые созвучны названию или концепции жилого комплекса.

Лифты в домах комфорт-класса в основном не белорусского производства, а компании Otis или от другого надежного аналога, говорит Антон Лыков. По мнению Александра Пронина, доступ к лифтам на первом этаже должен осуществляться без лестниц, а входные зоны обязательно хорошо освещены дневным светом.

Если в проекте предусмотрена чистовая отделка, то материалы подбираются более высокого класса. «К примеру, вместо линолеума, до сих пор встречающегося в „экономе“, на пол будет уложен прочный ламинат, а в некоторых проектах — паркетная доска», — иллюстрирует Ирина Соловьева.

Таким образом, разница между эконом- и комфорт-классами заключается в «начинке» жилого комплекса, планировочных решениях, выразительности фасадов и степени благоустроенности территории. Однако Ольга Трошева предостерегает: «Класс объекта присваивается по рендерам и предоставленным данным еще на этапе проектирования комплекса. Дом строится два-три года, и за это время из-за изменений в 214-ФЗ и финансовых сложностей компании заявленные планы могут не воплотиться в жизнь: застройщик может использовать более дешевые материалы и сократить расходы на благоустройство. Так что покупатель может купить квартиру комфорт-класса, а заехать в „эконом“». ■



АЛЕКСАНДР ПЕТРОВСКИЙ

ОТТОЧИТЬ ПОТРЕБИТЕЛЬСКУЮ АККУРАТНОСТЬ СЛУЖБЫ ЖКХ ПЫТАЮТСЯ ИГРАЮЧИ. ХОТЯ ЗЛОСТНЫМ НЕПЛАТЕЛЬЩИКАМ ДАВЛЕНИЯ НЕ ИЗБЕЖАТЬ

ПОДАРОК ЗА ДОЛГИ

ПОСТАВЩИКИ КОММУНАЛЬНЫХ УСЛУГ ПОСТОЯННО СТАЛКИВАЮТСЯ С НЕСВОЕВРЕМЕННОЙ ОПЛАТОЙ ИСПОЛЬЗОВАННЫХ РЕСУРСОВ, НЕКОТОРЫЕ ПОТРЕБИТЕЛИ ИГНОРИРУЮТ СЧЕТА МЕСЯЦАМИ. СЛЕДУЯ ОПЫТУ ГИБДД, КОТОРОЙ УДАЛОСЬ МОБИЛИЗОВАТЬ НАРУШИТЕЛЕЙ НА ОПЛАТУ ШТРАФОВ МЕТОДОМ СКИДКИ В 50%, РЕСУРСΟΣНАБЖАЮЩИЕ И СБЫТОВЫЕ КОМПАНИИ ИЩУТ СВОИ ПУТИ ЛИКВИДАЦИИ ЗАДОЛЖЕННОСТЕЙ. ДМИТРИЙ МАТВЕЕВ

Наиболее простым и одновременно радикальным способом избавиться от долга является его продажа коллекторам, на которых поставщик и перекладывает дальнейшую работу — в правовой или не очень форме — с должником. Однако в марте текущего года в Госдуму РФ был внесен законопроект о запрете таких методов работы. Документ вводит прямой запрет на передачу накопившихся долгов граждан по ЖКХ коллекторам. В частности, законопроект предлагает конкретизировать статью 155 Жилищного кодекса РФ, запретив уступку прав по взысканию просроченной задолженности граждан по внесению платы за жилое помещение и коммунальные услуги третьим лицам. Исключение — передача долгов профессиональным участникам рынка ЖКХ, а именно управляющей организации, товариществу собственников жилья, жилищному кооперативу или иному специализированному потребительскому кооперативу, либо ресурсоснабжающей организации.

«Анализ правоприменительной и судебной практики показывает, что уступка прав требований организациям, не являющимся специально уполномоченными участниками рынка жилищно-коммунальных услуг, приводит к злоупотреблениям и нарушениям прав и законных интересов граждан», — отмечалось в пояснительной записке к документу, который поддержали и Минстрой, и Федеральная служба судебных приставов (ФССП).

БАЗОВЫЙ УРОВЕНЬ Поскольку привлечение коллекторов — крайняя мера, компании стараются использовать менее агрессивные инструменты. В ТГК-1 подчеркивают, что принимают все меры для снижения дебиторской задолженности, предусмотренные действующим законом: заключают соглашения о реструктуризации долга, договоры цессии и ведут претензионную работу.

«Компания также проводит активную информационную политику, направленную на оповещение населения и испол-

нителей коммунальных услуг о способах недопущения прироста дебиторской задолженности и мерах эффективного энергопотребления», — говорят в ТГК-1.

Среди мер, направленных на снижение задолженности, ТГК-1 запустила проект на базовом, местном уровне — «Образцовый управдом». Проект разработан для популяризации лучших практик в сфере ЖКХ, налаживания платежной дисциплины за поставленные ресурсы и создания единой площадки для обмена опытом энергетиков, представителей власти и управленцев жилищно-коммунальной отрасли.

«Опыт наших образцовых управдомов показывает, что порядок в доме, качество и, в конечном счете, стоимость услуг напрямую зависят от жителей, от их участия в жизни дома, и что еще важнее — от контроля за работой исполнителей коммунальных услуг. Наша цель — найти и тиражировать опыт лучших управленцев жилищно-коммунальной сферы из разных регионов, показать достижения в управлении домами», — отмечает начальник департамента по правовым вопросам ТГК-1 Елена Михайлова.

Одновременно компания участвует в информационных акциях, организованных совместно с ФССП. Они сходны с теми, которые приставы проводят совместно с ГИБДД. Так, в конце прошлого года представители ТГК-1, «Петрозэлектросбыта» и судебные исполнители провели мероприятие в петербургском аэропорту Пулково: у каждого пассажира была возможность проверить наличие задолженности. Те, кто исправно и своевременно оплачивал коммунальные ресурсы, получили в подарок сувениры, а у должников была возможность оперативно оплатить долг для беспрепятственного выезда.

В общей сложности ТГК-1 в 2018 году удалось снизить просроченную задолженность потребителей на 11,8%, хотя цифра пока остается довольно значительной: на 1 января 2019 года долг составлял 5,43 млрд рублей.

НЕСТАНДАРТНЫЙ ПОДХОД В Петербургской сбытовой компании и «Петрозэлектросбыте» отмечают, что в первую очередь используют стандартные инструменты взыскания задолженности с населения в Петербурге и Ленобласти: информирование потребителей о наличии долга путем автоматического и живого обзвона, отправка SMS-сообщений, напоминания в «Личном кабинете» и отправка сообщений на электронную почту. Тем, кто не реагирует на предупреждения, отключают свет и начинают судебное разбирательство — взыскание долгов в упрощенном приказном порядке. В качестве мер принудительного взыскания применяется и ограничение выезда за рубеж, и наложение ареста на имущество и банковские счета должников. Дела самых злостных неплательщиков передаются в работу коллекторским агентствам, подчеркивают в компаниях.

Все эти меры эффективны в отношении как забывчивых клиентов, так и злостных, принципиальных неплательщиков, однако обе сбытовые структуры внедрили и практику поощрения тех, кто аккуратно оплачивает счета с целью «привить потребителю привычку своевременно вносить плату по квитанции». «В 2016 году «Петрозэлектросбыт» запустил масштабную акцию «Кабинет подарков» для жителей Петербурга. Суть проста: потребитель, имеющий аккаунт в «Личном кабинете», вовремя оплативший выставленный счет и не имеющий долгов за предыдущие периоды, получает подарок от наших партнеров: сертификаты и скидки на товары и услуги, украшения и многое другое», — рассказывает представитель «Петрозэлектросбыта».

Петербургская сбытовая компания в декабре 2018 года провела акцию для жителей Ленинградской области: клиенты, которые выполнили определенные условия — оплатили текущие счета и задолженность, а также внесли предоплату, — становились участниками розыгрыша 50 подарочных сертификатов номиналом 10 тыс.

рублей для отдыха на одном из горнолыжных курортов региона.

«Петрозэлектросбыт» проводит программы поощрения аккуратных потребителей на регулярной основе два-три раза в год, для Петербургской сбытовой компании акция в конце прошлого года стала первой. «Эффект от самой первой акции, которая проводилась в июле-августе 2016 года, выразился в увеличении темпов роста пользователей интернет-сервиса «Петрозэлектросбыта» на 20%. Кроме того, 10% пользователей после этого и вовсе начали использовать только «Личный кабинет». Были и финансовые результаты: 20,4 тыс. человек погасили долги за электроэнергию. Бонусы в тот раз получили 203 тыс. абонентов», — отметили в компании.

В среднем же, каждый раз во время проведения акции, подарки от партнеров получают около 350 тыс. потребителей, которые успешно выполняют все условия: имеют учетную запись в «Личном кабинете», вовремя оплачивают квитанции и передают показания счетчиков. В предновогодней акции Петербургской сбытовой компании приняли участие около 13 тыс. жителей Ленинградской области. Компания указывает, что после ее проведения, когда одним из условий было внесение предоплаты за электроэнергию, все больше потребителей стали использовать эту возможность на регулярной основе, а не только для выполнения условий розыгрыша.

При этом, подчеркивают в «Петрозэлектросбыте», бонусы оплачиваются не за счет тех, кто вносит плату своевременно: подарки, скидки и сертификаты предоставляются партнерами, поэтому компания не несет финансовых затрат на проведение подобных акций и программ лояльности.

В ряде других компаний, которые занимаются поставкой тех или иных коммунальных ресурсов, от комментариев относительно альтернативных способов взыскания задолженности с потребителей воздержались. ■

НАСЛЕДИЕ ФОРДА

УХОД КОНЦЕРНА FORD С РОССИЙСКОГО РЫНКА ЛЕГКОВЫХ АВТОМОБИЛЕЙ ДАЕТ ШАНС КОНКУРЕНТАМ ЗАНЯТЬ МЕСТО АМЕРИКАНСКОГО БРЕНДА, ПОЗИЦИИ КОТОРОГО ЗА ПОСЛЕДНИЕ ДЕСЯТЬ ЛЕТ ЗАМЕТНО УПАЛИ. КОРРЕСПОНДЕНТ SR ДЕНИС ГАВРИЛОВ ИСКАЛ ПРЕТЕНДЕНТОВ.

В марте Ford официально объявил о прекращении производства и продаж легковых автомобилей в России. Уже во второй половине года на местном рынке останется только коммерческая модель Transit, которая является одним из лидеров этого сегмента в нашей стране. Бывший хедлайнер российского авторынка оставляет пустой нишу, интересную другим развивающимся автомобильным брендам.

ЗАПИСЬ С РЕГИСТРАТОРА По данным комитета автопроизводителей Ассоциации европейского бизнеса, в прошлом году в России было продано 53 234 автомобиля Ford. Из них чуть более 12 тыс. машин пришлось на коммерческую модель Transit, которую решено оставить на российском рынке. Бестселлерами американской марки в легковом сегменте стали седан Focus и кроссовер Kuga. Но объемы продаж этих машин существенно не дотягивали до показателей 25 их предшественников в российском авторетейле.

Эти цифры более чем в три раза ниже показателей марки десятилетней давности: в 2008 году в России было продано 186 828 автомобилей Ford. В Петербурге за тот же период бренд сократил свои продажи чуть более чем в два раза. «В 2008 году Ford установил рекорд для местного авторынка по количеству реализованных автомобилей — 20 745», — вспоминает генеральный директор аналитического агентства «Auto-Dealer-СПб» Михаил Чаплыгин. За последующие десять лет больше 20 тыс. машин за год, по его словам, удалось продать только одной марке — Hyundai. В прошлом году объем реализации автомобилей Ford в Петербурге достиг 9455, что стало лучшим результатом бренда за четырехлетие.

«По сравнению с 2008 годом сократилось количество моделей, представленных в линейке Ford. Тогда их было 15, а сейчас девять. И если десять лет назад Ford конкурировал за первое место в городе с Chevrolet, Nissan и Toyota, то в прошлом году марка боролась во второй пятерке лидеров городского авторынка со Skoda, Toyota и Mitsubishi», — говорит господин Чаплыгин.

НА ЗАМЕНУ Несмотря на такое сильное падение за последнее десятилетие, Ford по-прежнему популярен у российских автолюбителей. Владимир Баяндров, руководитель отдела продаж дилерского центра Skoda «Таллинский-Авто», рассказывает, что американская марка входит в первую тройку автомобилей, которыми клиенты автосалона владели ранее перед покупкой новой машины. Впереди только

Skoda и VW. По его мнению, помимо этих брендов, от ухода Ford с российского рынка выиграют Kia и Lada. «Особенно это будет актуально для тех производителей, кто выведет на рынок новые модели», — считает господин Баяндров.

По расчетам директора по маркетингу и рекламе «ОАК-РРТ» Сергея Новосельского, прежде всего выгоду получат корейские бренды Kia и Hyundai. У них широкий модельный ряд и высокая доля локализации производства. «К тому же у марок схожая и зачастую более привлекательная ценовая политика», — констатирует он. Александр Шапринский, директор по развитию бизнеса ГК «Прагматика», выделяет конкретные модели, которые могут увеличить продажи за счет ухода Ford: «Естественным образом вырастет доля рынка Hyundai Solaris, Kia Rio, Lada Vesta, Kia Sportage и Optima, Toyota Camry. Они заменят модели Focus, Mondeo и Explorer. Но это не будет резко ощутимо, так как в России автомобили Ford уже несколько лет не являются фаворитами». «Доля американской марки на российском рынке сейчас не превышает 3%, так что прирост будет на уровне статистической погрешности», — согласен господин Новосельский.

Потенциально место автомобилей Ford может занять возвращающийся в Россию Opel. Французская группа PSA, куда теперь входит немецкая марка, планирует в четвертом квартале начать продажи кроссовера Grandland X и коммерческих автомобилей Zafira Life и Vivaro Transporter.

Игроки рынка, правда, пока скептически относятся к этому предположению, считая, что на отвоєвывние доли рынка Opel понадобится минимум несколько лет. «Во-первых, уровень локализации будет на порядок меньше. Во-вторых, модельный ряд будет значительно уже, чем у Ford. В-третьих, полное отсутствие дилерской сети. Плюс ко всему, не лучшая репутация бренда с точки зрения дилерского сообщества, даже несмотря на то, что теперь Opel входит в концерн PSA и не имеет отношения к GM», — аргументирует господин Новосельский.

«GM запретил PSA продавать в России автомобили на своих платформах, поэтому нынешнее поколение моделей Astra, Corsa, Mokka, и Insignia до нас не доберутся», — объясняет Владимир Баяндров, поэтому скудный модельный ряд на момент рестарта будет играть не в пользу Opel. Кроме того, любители марки за пять лет уже пересели на автомобили других брендов, говорит он, подытоживая, что Opel займет незначительную нишу на российском авторынке. С этим согласен и Александр



СТРАХ ОТСУТСТВИЯ ЗАПЧАСТЕЙ МОЖЕТ ОСТАНОВИТЬ ЛЮДЕЙ ОТ ПОКУПКИ ПОДЕРЖАННЫХ ФОРДОВ

Шапринский, который считает, что Opel мог бы занять место Ford в РФ только при условии широкой линейки автомобилей.

«Даже с учетом того, что после возвращения в Россию к предложенным моделям может добавиться внедорожник Crossland X, продажи марки на начальном этапе при положительном сценарии будут на уровне ведущих китайских брендов», — прогнозирует господин Чаплыгин. — А это означает, что никакой серьезной доли от Ford немецкая марка не получит. Думаю, следует ждать обновления моделей, которые сейчас выпускаются на платформе GM. Тогда они уже будут иметь возможность продаваться в России, и потенциал Opel расширится. Но вполне возможно, что к этому времени наследие Ford поделит между собой другие бренды».

ФОКУС С ГАРАНТИЕЙ В отличие от рынка новых автомобилей РФ, где Ford уже несколько лет был лидером, в сегменте подержанных машин бестселлером по-прежнему остается его модель Focus. По данным аналитического агентства «Автостат», в 2018 году она уверенно сохранила первое место на вторичном рынке среди иномарок. Объем реализации Focus составил 137,5 тыс. штук. В Петербурге он также на лидирующей позиции с показателем продаж 7928 машин.

Как считает Сергей Новосельский, минимум три года интерес в сегменте подержанных автомобилей к марке Ford падать не будет: «Пока автомобили на вторичном рынке более или менее „свежие“, плюс есть еще гарантийные модели, их будут продолжать покупать, особенно в регионах».

Фаворитами являются автомобили Focus, выпущенные в 2010-2013 годах, рассказывает Александр Шапринский. «Средняя скорость продажи этих машин сейчас составляет около 35 дней, что дает хорошую ликвидность. Но этого не скажешь о других моделях марки», — добавляет эксперт. Владимир Баяндров, в свою очередь, главным видит вопрос цены, хотя есть опасения, что у автолюбителей возникнет страх покупки подержанных машин Ford, так же, как в свое время от приобретения на вторичном рынке моделей Chevrolet и Opel людей удерживало отсутствие запасных частей. «Скорее всего, подержанные автомобили Ford будут уезжать в регионы», — заключает господин Баяндров.

«Не думаю, что с учетом последних событий число автомобилей Ford, которые сдают для перепродажи, сильно вырастет», — рассуждает Сергей Новосельский. Но фактор ухода производителя из страны неизбежно скажется на оценке стоимости подержанных машин — и этот показатель будет незначительно снижаться.

Когда уходили Opel и Chevrolet, концерн VAG предоставлял поддержку на покупку новых автомобилей при сдаче машин этих брендов по программе trade-in, вспоминает господин Баяндров. Если в нынешнем случае будет принято похожее решение, доля подержанных автомобилей Ford может вырасти. «Но опасаться этого не стоит: уход с рынка того или иного бренда не сказывается на показателях прибыли при продаже его автомобилей на вторичном рынке», — говорит он. Сергей Новосельский также уверен: «На маржинальности сделки это точно не отразится». ■

«МЫ ДОЛЖНЫ НЕ ТОЛЬКО РЕАГИРОВАТЬ НА ИЗМЕНЕНИЯ, НО И ПРЕДВОСХИЩАТЬ ИХ»

ФИНСКОМУ КОНЦЕРНУ KIILTO В ТЕКУЩЕМ ГОДУ ИСПОЛНЯЕТСЯ 100 ЛЕТ.

ЗА ВЕК СЕМЕЙНАЯ ФАБРИКА ИЗ-ПОД ТАМПЕРЕ ВЫРОСЛА В СЕТЬ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПЛОЩАДОК И ЦЕНТРОВ R&D, А В СТРАТЕГИЮ РАЗВИТИЯ ДО 2021 ГОДА ЗАКЛАДЫВАЕТ ДВУКРАТНЫЙ РОСТ. ОКОЛО ПЯТОЙ ДОЛИ ДОХОДА КОМПАНИИ ДАЮТ НОВЫЕ РАЗРАБОТКИ, ГОВОРИТ ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР KIILTO В РОССИИ ЕВГЕНИЙ АБРИН. КАКИЕ ТРЕНДЫ ОН ВИДИТ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ И ЧТО ЭТО ЗНАЧИТ ДЛЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ПРОДУКЦИИ КОНЦЕРНА — В ИНТЕРВЬЮ SR. ПОДГОТОВИЛ ДМИТРИЙ МАТВЕЕВ

SOCIAL REPORT: С чего началась история Kiilto?

ЕВГЕНИЙ АБРИН: Свои первые шаги компания делала в непростое для Финляндии время, когда в недавно получившей независимость стране не хватало даже самых необходимых товаров. В 1919 году это была небольшая семейная фабрика по производству средств для укладки волос и крема для обуви недалеко от Тампере. Продукты разрабатывались с учетом местных потребностей и стандартов. В переводе с финского Kiilto означает «блеск». Сейчас это, как и при создании, семейная компания, но выросшая в международный концерн с четырьмя бизнес-направлениями — строительство, промышленность, профессиональная чистота и потребительские товары, а также с собственными R&D-центрами.

SR: Как за прошедшее столетие концерн увеличил охват деятельности?

Е. А.: Наряду с Финляндией Kiilto через дочерние предприятия представлен в России, Польше, Эстонии, Латвии, Литве, Швеции, Белоруссии и на Украине. Наша цель — территориальное лидерство на рынке. Деятельность компании в России начиналась в 1995 году с открытия офиса в Петербурге, который занимался дистрибуцией продуктов финского производства. В 2008 году мы запустили первое производство промышленных клеев в Раменском, в 2011-м открыли завод сухих строительных смесей в Калужской области, через два года прошли сертификацию по ISO и в 2017 году запустили полиуретановую линию на заводе в Московской области.

SR: Компания планирует расширять эти производственные площадки?

Е. А.: Текущих мощностей хватает для покрытия потребностей рынка, однако наша глобальная стратегия предусматривает достаточно амбициозный рост — в два раза к 2021 году, поэтому исключать расширение нельзя. Мы считаем высокую скорость принятия решений и быструю адаптацию под потребности рынка одной из своих сильных сторон.

SR: Какие направления для развития в рамках этой стратегии выбрал концерн в качестве ключевых?

Е. А.: Основное — это продукция для устройства полов и гидроизоляции. В промышленном сегменте делается серьезная ставка на решения для упаковочной промышленности. Есть и абсолютно новые сегменты, в которые мы хотим войти, например, огнезащитные покры-



ЕВГЕНИЙ АБРИН

тия, которые позволяют повысить класс пожарной безопасности конструкций и изделий. Существует тренд — и мы ожидаем его развития в России — на повышение качества воздуха в помещениях, для этого нужно обеспечивать герметизацию ограждающих конструкций, и в этом направлении у Kiilto есть интересные разработки. Предполагается развитие и в части клеев для различных секторов промышленности, например судостроения. Кроме того, рост может быть не только органическим: например, относительно недавно Kiilto приобрел шведскую и датскую компании.

SR: Какой промышленный сегмент в России потребляет большую часть продукции компании?

Е. А.: Наши поставки неплохо диверсифицированы, и доли по всем сегментам сопоставимы. Наиболее высокие продажи фиксируются в отделочно-строительных материалах (в первую очередь по системам гидроизоляции), а также в продукции для упаковочной промышленности и на рынке промышленных фильтров, где мы занимаем хорошие позиции.

SR: Что из перспективных продуктов концерна выйдет на российский рынок в 2019 году?

Е. А.: Мы очень внимательно относимся к отзывам клиентов и пытаемся подстроить решения под их требования, повышая и безопасность продуктов и их эффективность. Именно новые разработки дают около 20% ежегодных продаж. Если говорить о строительном направлении, то активная работа ведется по разработке сухих смесей, гидроизоляционных материалов, напольных клеев. В промышленном секторе есть планы по выпуску новых специальных составов, в частности тиксотропного заливочного состава для производства промышленных фильтров. Планируется также локализовать часть импортируемой продукции и развивать направление розничного ассортимента для DIY-сетей, например, по фасовке продукции. Мы должны не только реагировать на изменения рынка и требования клиентов, но и предвосхищать их.

SR: Насколько принципы работы Kiilto в России соотносятся с принципами работы в Финляндии?

Е. А.: Мы тесно связаны с материнской компанией. Все, что касается традиций финского качества и заботы об окружающей среде, нам не чуждо. Финские корни помогают уверенно смотреть в будущее и формировать все те принципы, которые используются при работе в России: и стандарты качества, и подход к клиенту, и контроль на всех этапах — от производства до пост-продажного сервиса. Building Sustainable Future — так звучит миссия компании.

SR: К вопросам экологии подход аналогичный?

Е. А.: Лучшие практики из Финляндии мы пытаемся переносить в Россию, хотя это и не всегда легко сделать. Использование возобновляемых ресурсов, использование упаковки, которая не должна наносить вред экологии. Наши финские коллеги достигли существенного прогресса в данном направлении и фасуют сухие смеси в мешки, которые могут быть утилизированы без вреда окружающей среде. В России мы думаем и об этом, и о снижении энергоемкости производства. Глобальная цель — существенно сократить выбросы углерода в атмосферу к 2028 году. В концерне действует и масштабная международная программа Promise to the Environment, подразумевающая бережное отношение к ресурсам и природе.

SR: Каков процесс контроля качества продукции, выпускаемой на российских площадках Kiilto?

Е. А.: Весь процесс — от идеи разработки продукта до фактической поставки

клиенту — четко структурирован и прописан. Действия, связанные с входным контролем качества сырья, качеством готовой продукции, хранением образцов, качеством и сроками доставки, работой с упаковкой, хорошо отработаны. В декабре прошлого года было введено обязательное подтверждение соответствия сухих строительных смесей определенным ГОСТам, которые мы выполняем, а зачастую и превосходим. Естественно, периодически проходим аудит на соответствие стандартам ISO.

SR: Как развивается экспортное направление?

Е. А.: На данный момент российское подразделение преимущественно работает с дочерними структурами Kiilto в других странах, экспортирует продукцию в Прибалтику, Белоруссию, Казахстан и Азербайджан. Есть планы развития новых направлений — Польша и Грузия. Экспорт в страны дальнего зарубежья не всегда целесообразен с точки зрения рентабельности: мы работаем в том сегменте, где стоимость логистики в конечной цене продукции может составлять большую долю, поэтому о подобных поставках можно говорить только в разрезе отдельных продуктов. Основной экспортный фокус — страны СНГ и Европы.

SR: Расскажите об особенностях взаимодействия с российскими клиентами.

Е. А.: Есть несколько принципов. Один из них, которого компания придерживается на всех рынках, — Customer is King. На практике это соблюдение высоких показателей по уровню сервиса и аккуратности доставок. В 2018 году процент полностью выполненных заказов составил 99,64%. Аккуратность доставок мы измеряем отдельно, ее уровень 98,9%. То есть практически все размещенные заказы были доставлены вовремя. Есть еще один показатель, который все чаще используют компаний, — NPS (Net Promoter Score, индекс лояльности). У нас он достигает 70,6 единицы, а считается, что любая цифра выше 40 — уже высокий результат.

Преимущество Kiilto — собственные R&D-центры как в Финляндии, так и в России. Значительное количество продуктов, особенно в промышленном направлении, разрабатывается специально под клиентов, с учетом их пожеланий и особенностей бизнеса. Мы развиваем сайт и социальные сети, которые клиенты активно посещают, и в коллаборации с производителями отделочных материалов предлагаем клиентам готовые решения. ■

НЕ-ЗАБЫВАЙ-КОМНАТА

МНОГИЕ КРУПНЕЙШИЕ И СТАРЕЙШИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ РОССИИ ОБЛАДАЮТ СОБСТВЕННЫМИ ПАМЯТНО-ВЫСТАВОЧНЫМИ КОМПЛЕКСАМИ. ПОЧТИ ВСЕ ОНИ СОЗДАНЫ НА БАЗЕ СТИХИЙНО СОБРАННЫХ РАБОТНИКАМИ-ЭНТУЗИАСТАМИ ЭКСПОНАТОВ. ОЦЕНИТЬ СТОИМОСТЬ ТАКОГО МУЗЕЯ, РАВНО КАК И ЕГО КОММЕРЧЕСКУЮ ПОЛЬЗУ, НЕВОЗМОЖНО. ОДНАКО КОМПАНИИ ПРОДОЛЖАЮТ СОДЕРЖАТЬ ЭТИ ОБЪЕКТЫ, ОЩУЩАЯ ИХ ИМИДЖЕВУЮ, ПРОСВЕТИТЕЛЬСКУЮ И ПРЕЗЕНТАЦИОННУЮ ЦЕННОСТЬ. АНАСТАСИЯ ЦЫБИНА

Основой музеев производственных предприятий всегда становятся образцы работ и производимой на них продукции. В музее Кировского завода — трактора и спецтехника, завода «Климов» — различные двигатели, пивоваренной компании «Балтика» — инсталляции первых портерных России и процессов пивоварения.

ПРОМЫШЛЕННЫЕ КОНСЕРВЫ Музей истории создания авиационных двигателей «ОДК-Климов» основан в 2002 году — к 110-летию юбилею В. Я. Климова. В экспозиции в основном двигатели для самолетов и вертолетов: поршневые, реактивные, турбореактивные, турбовинтовые — и другая продукция. Но помимо профильных производимых на заводе в разные времена агрегатов в музее «Климова» представлены и «мирные» экспонаты, например, мотоцикл Л-300, который выпускался серийно в 30-х годах прошлого века. «В музее есть факел Олимпиады-80 с лампой запасного огня, на разработку которого в конце 1978 года получили задание специалисты „Климова“. Факел сконструировали, испытали и выпустили 6200 штук», — рассказали в пресс-службе компании АО «ОДК-Климов».

Музей площадью 200 кв. м принимает посетителей с 2004 года, он расположен на первом этаже административного корпуса предприятия на улице Академика Харитона. Чаще всего его посещают коллеги в рамках командировок, гости завода, студенты различных вузов, школьники и просто любители техники. В АО «ОДК-Климов» уверены, что после знакомства с экспозицией посетители начинают иначе относиться к профессии инженера. На оформление завод выделял небольшие средства. Сейчас музей реконструируется — осенью, к 105-летию со дня основания завода, будет открыта обновленная экспозиция.

По такому же «собирательному» принципу создан музей истории и техники ПАО «Кировский завод», открытый во Дворце культуры и техники им. Газа в ноябре 1962 года (сбор и систематизация исторических материалов началась еще в 1926 году). К моменту открытия музей насчитывал два зала, но сегодня их шесть, общей площадью более 600 кв. м с более чем 12 тыс. единиц хранения.

«Коллекция музея формировалась на основании поисковой работы заводчан и общественных организаций (парткома, завкома, комитета комсомола, совета ветеранов войны и труда). Кировцы безвозмездно передавали и продолжают передавать документы и предметы из семейных и личных архивов, имеющие историческую ценность. За поддержание экспозиции отвечают штатные сотрудники музея, которые также занимаются экскурсионным



АЛЕКСАНДР КОРЯКОВ

КОГДА В ЗАКРОМАХ МУЗЕЯ ЗАВОДА АВИАДВИГАТЕЛЕЙ ВСТРЕЧАЕШЬ РЕТРОМОДЕЛЬ МОТОЦИКЛА, В ВОЗМОЖНОСТЬ КОНВЕРСИИ ВЕРИТСЯ ЧУТОЧКУ ЛЕГЧЕ

обслуживанием посетителей, научно-поисковой работой, при необходимости дают консультации, — рассказывает руководитель управления по связям с общественностью ПАО «Кировский завод» Екатерина Ключникова. — Музей поддерживает позитивный имидж предприятия, насчитывающего 200-летнюю историю. В экспозиции, как в зеркале, отражается становление и развитие отечественной промышленности, а также события и социальные потрясения, которые испытывала Россия на протяжении этих лет».

В залах представлены макеты выпускаемой в разное время техники. Помимо технической составляющей, здесь можно увидеть, например, диораму вида проспекта Стачек у Кировского завода зимой 1941–1942 годов, которая переносит посетителей в блокадный Ленинград. Посещение музея бесплатно, но с проектом «Открытый город» и международным фестивалем «Ночь музеев» он работает на договорной основе. Однако доход от участия в этих проектах в денежном выражении в компании не считает коммерческой пользой.

«Прямой коммерческой выгоды от работы музея нет, — поясняет Ирина Таланова, хранитель другого объекта — музея АО «Архангельский ЦБК» (г. Новодвинск). — Он работает на укрепление делового имиджа предприятия, а также является дополнительной рекламной площадкой продукции компании. Формирование корпоративной культуры предприятия оказывает влияние на социально-экономическую обстановку в городе». Музей начал создаваться в виде передвижной выставки в 1961 году Иваном Лочехиным, плотником при строительстве АЦБК. В 1965 году открылась первая экспозиция, а в 1987 году музей получил звание «Народный музей». Сегодня площадь экспозиционного зала составляет 94 кв. м, площадь архивного помещения — 29 кв. м.

Ирина Таланова не называет стоимость создания музея, сообщая лишь, что поддержание экспозиции заключается в ремонте помещений (их было три), оформлении экспозиций, оплате работы сотрудника музея и услуг охранного предприятия. Примерно 600 тыс. рублей в год составляет арендная плата за помещения.

НАЦИОНАЛЬНОЕ ДОСТОЯНИЕ Корпоративные музеи есть не только при производственных предприятиях, но и у различных ведомственных организаций, НИИ и вузов. Так, музей, а точнее мемориальная комната, посвященная основоположнику отечественной онкологии, есть у ФГБУ «НМИЦ онкологии им. Петрова». «Вся экспозиция расположена в одном помещении. Экспонаты собирались еще с советских времен. К сожалению, в непростые 1990-е музей был свернут, часть экспозиции утеряна», — говорит пресс-секретарь НМИЦ Ирина Столярова. В музее есть личные вещи Н. Н. Петрова, написанные им книги, а также печатные труды других сотрудников, архивные документы и фотографии.

По мнению руководителя музейного комплекса СПбГЭТУ «ЛЭТИ», директора мемориального музея А. С. Попова Ларисы Золотинкиной, университетские музеи — национальное достояние. «Они создаются для того, чтобы способствовать поддержке и формированию научной информационной среды по сохранению научного наследия, накопленного в музеях университетов России и мемориальных музеях выдающихся деятелей науки и техники», — считает она.

В состав музейного комплекса ЛЭТИ входят мемориальный музей А. С. Попова (открыт в 1948 году) и музей истории университета (открыт в 1986 году к его 100-летию). Среди экспонатов — приборы, аппаратура, книги, документы, копии архивных документов. В музее-квартире

(это часть экспозиции) собрана подлинная мебель, личные вещи, книги, картины и фотографии. В музее истории представлены макеты объектов и сооружений, в создании которых принимали участие ученые ЛЭТИ, — электростанция, высоковольтная лаборатория, крейсер, подводная лодка, радиолокационные антенны...

Одним из известнейших в Петербурге корпоративных музеев можно считать музей пивоварения компании «Балтика», который работает с 2010 года. Ознакомительные туры в музей, коих три (помимо Петербурга, они есть в Хабаровске и Ростове-на-Дону), эксперты компании проводят уже двадцать лет. Здесь они знакомят гостей с процессом производства пива на каждом из восьми заводов «Балтики» в России. За эти годы на пивоварнях компании побывали почти 747 тыс. человек из разных уголков мира.

«Основные посетители наших музеев — участники экскурсий по заводам», — говорит старший директор по корпоративным коммуникациям региона Восточная Европа «Балтики» Татьяна Антончик. Петербургский музей включает в себя шесть основных разделов: «Пиво фараонов», «Российское корчажное пивоварение», «Петербургская портерная», «Пиво плановой экономики», «Пиво Европы» и «Балтика. Стремительная история». По словам госпожи Антончик, содержание экспонатов практически не предполагает финансовых затрат.

ГОСПРОСВЕЩЕНИЕ Не являются частными или корпоративными музеи Центрального Банка России. Однако они также созданы для просвещения населения. В Петербурге расположен музейно-экспозиционный фонд Северо-Западного Главного управления Банка России (набережная реки Фонтанки, 74). Здесь собраны архивные документы о деятельности Госбанка, банкноты и монеты разных периодов выпуска, ценные бумаги, старинные книги, отчеты и научные труды по вопросам развития банковского дела в России. «Музей проводит лекционные занятия по темам: денежно-кредитная политика Банка России, история инфляции, безопасное использование банковских карт и национальная платежная система «Мир», налично-денежное обращение и признаки подлинности и платежеспособности банкнот и монет Банка России, финансовый рынок России и другие», — рассказали в управлении по связям с общественностью СЗ ГУ ЦБ РФ. Фонд также принимает участие во все-российских акциях «Ночь музеев» и «День открытых дверей Банка России». Именно в эти дни музей свободно могут посетить частные лица с учетом того, что обычно для посещения музея требуется заявка от организации. ■

«ИЗМЕНИЛСЯ МИР, МЕНЯЕТСЯ И ТО, ЧТО МОЖЕТ ЗАИНТЕРЕСОВАТЬ РЕБЕНКА, ВОЗБУДИТЬ ЕГО ИНТЕРЕС»

БОЛЬШИНСТВО ЧАСТНЫХ ШКОЛ ДЛЯ ДЕТЕЙ ПРОПАГАНДИРУЕТ ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ПОДХОД. НО ЭТОГО НЕДОСТАТОЧНО: ОБУЧАЮЩАЯ СРЕДА ДОЛЖНА БЫТЬ НАПОЛНЕНА ПОЗИТИВНЫМИ МЕТОДИКАМИ И СОВРЕМЕННЫМИ ПРЕДМЕТАМИ, КОТОРЫЕ ОСТАВЛЯЮТ РЕБЕНКУ МЕСТО ДЛЯ СОБСТВЕННЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ, ИЗОБРЕТЕНИЙ И ВОЗМОЖНОСТИ «ПОПРОБОВАТЬ ЖИЗНЬ», УВЕРЕНА ДИРЕКТОР ШКОЛЫ «ВЗМАХ» ЕЛЕНА МОРОЗОВА. БЕСЕДОВАЛА ОЛЬГА КАНТЕМИРОВА



ЕВГЕНИЙ ПАРВЕНКО

SOCIAL REPORT: Частная школа «Взмах» появилась в Петербурге тридцать лет назад. Что сегодня включает в себя холдинг?

ЕЛЕНА МОРОЗОВА: Два образовательных комплекса — дошкольное отделение, начальную и старшую школы — на юге и с этого года на севере Петербурга на более чем 500 учеников, специализирующегося на детском отдыхе туроператора «Синяя Птица Плюс», психологический центр, театральную студию, школу анимации и педагогического мастерства, курсы подготовки к школе «Рикки-Тикки-Тави» и три колледжа для детей от 1,5 до 7 лет в различных районах города.

SR: Колледжи — это детские сады?

Е. М.: Да, и они делятся на два типа. English College — детский сад с имитированной англоязычной средой. На иностранном языке здесь говорят и воспитатели, и повара, и няни. Дети не учатся переводить слова на чужой язык, а проживают часть жизни в языковой среде, получают опыт, ассоциированный с этим языком, по сути, формируют второй родной язык.

Второй тип — IQ College — появился в этом году. Он призван развивать интеллект, креативность и творческие способности ребенка. Мы учим мыслить и изобретать, используя в том числе гаджеты, программируемые игрушки и всевозможные устройства. Мы хотим, чтобы дети могли их разбирать и собирать, находить им новое применение, создавать совершенно неожиданное. Конечно, в игровых комнатах есть куклы и машинки, но есть и роботы, и планшеты — различные приборы, играть с которыми бывает гораздо увлекательнее, чем с привычными игрушками. Разговаривая с детьми, мы побуждаем их находить собственные решения, формировать и проверять гипотезы, анализировать. Конечно, мы не говорим им всех этих умных слов. Мы просто играем в будущее. И это малышам очень нравится. Все разговоры о том, нужно ли позволять ребенку пользоваться компьютерами или планшетами — все равно, что рассуждать, можно ли ему ездить на автомобилях и поездах или пусть, пока он такой маленький, передвигается на повозке, запряженной лошадьми. Ресурсы нового времени долж-

ны быть доступны детям с раннего возраста: тогда они становятся частью их мира, а не тем, что отвлекает от мира, учебы и людей. Сейчас это необходимые приспособления для учебы и взаимодействия с людьми.

SR: Эти программы обучения — собственные или заимствованные?

Е. М.: У данных методик существуют свои аналоги. Идея IQ College в чем-то пересекается с известной многим методикой Марии Монтессори. Мы так же позволяем малышам самим находить, что сегодня им интереснее, выбирать, каким способом это изучать. Так же, как в садах Монтессори, им доступна масса предметов, работать с которыми можно самостоятельно. Но не тех, что столетие назад: изменился мир, меняется и то, что может заинтересовать ребенка, возбудить его интерес. Суть же, подходы, игры и методики — наши собственные, причем бесконечно обновляемые. В идее имитированной языковой среды тоже нет ничего нового, но наш тридцатилетний опыт позволяет использовать ее наиболее продуктивно.

По-своему мы обучаем математике и чтению. Наша авторская система позволяет без принуждения и отрицательных эмоций научить ребенка читать не более чем за десять занятий. При традиционном подходе дети сначала учат буквы, но ребенок не понимает, зачем ему называть каждую закорючку иным «именем». В итоге буквы он запоминает долго, и удовольствия это не доставляет. Мы на первом занятии учим всего четыре буквы — и сразу начинаем читать. С помощью четырех букв можно прочесть десятки слов, и малышу это нравится гораздо больше. При такой системе результат достигается значительно быстрее, и занятия приносят массу удовольствия и позитива.

SR: Как система обучения отличается от применяемой в государственных школах?

Е. М.: К начальным у нас относятся классы с первого по шестой включительно. Предметная система есть с самого начала, и с каждым классом работает не один преподаватель, а команда из пяти-шести человек. Каждый ребенок имеет собственный темп, и мы не спешим объявлять

кого-то недостаточно способным — если не только учить, но и развивать, ситуация меняется очень быстро. В процессе обучения делим классы на подгруппы, в которых каждому ученику комфортно: более сильные не скучают, а те, кому требуется больше времени, не испытывают дискомфорта.

Программа гораздо шире, чем в обычных школах. Английский обязателен каждый день, каждый день — движение: физкультура или танцы. Есть второй иностранный язык. Занимаются они конструированием, робототехникой, а также ТРИЗ, логикой и шахматами.

SR: После шестого класса начинается старшая школа?

Е. М.: Сначала «78-й регион» — подготовительное отделение к старшей школе. Старшая школа очень серьезная, а слушатели — ответственные, взрослые люди. Здесь есть своя экономическая система с банком и биржей. Есть учебные предприятия: газета, рекламные агентства, дизайн-студии. У каждого ученика имеется персональный счет, который пополняется в зависимости от результатов его академической работы, участия в проектах, мероприятиях и олимпиадах. Самые успешные могут получить существенную скидку на обучение.

Мы стараемся обучать детей бизнесу. Не только экономике, хотя этот предмет преподается у нас на серьезном уровне, но и мечтать, планировать, делать дело. Эти навыки пригодятся и технарям, и гуманитариям: умение работать с договорами, инвестированием, работать в команде и лидировать — наряду с серьезным образованием мы учим этим необходимым премудростям. В том числе на практике — в проектах и школьных предприятиях, а с восьмого класса — и на летней стажировке в компаниях города: в банках, маркетинговых компаниях, музеях, газетах и телеканалах, иногда даже на заводах и в больницах, если есть интерес. Поначалу дети выполняют не самые сложные поручения, но со временем их задачи становятся сложнее, и нередко на следующий месяц практикантов приглашают работать за зарплату. В десятом классе мы стараемся

подобрать ребятам практику в организациях, деятельность которых связана с их будущей профессией. В этот период подросток переоценивает прежние приоритеты, принимает важные решения в своей жизни, и происходит это очень вовремя.

SR: Как «Взмах» отличается от других частных школ?

Е. М.: Многие из них считают своей задачей уберечь детей от агрессивного мира, создать более комфортную, защищенную атмосферу. Мы же хотим воспитать человека, который совершенно не боялся бы мира — свободного, творчески мыслящего, широко образованного, уверенного в себе и открытого людям. Гражданина мира, умеющего быть успешным и счастливым.

Сверхзабота родителей и жесткая дисциплина государственных школ часто этому не способствуют. Молодой человек не только в школе, но и в вузе не очень понимает, что за профессию он выбрал, собирается ли он в ней развиваться. Мы стараемся помочь разобраться в себе, в своих ресурсах, желаниях и возможностях, определиться в профессиональном мире. Учим не бояться мечтать и знать: если захотеть по-настоящему, нет на свете ничего невозможного!

SR: Планируете ли вы тиражировать эту систему обучения?

Е. М.: За годы работы мы научились удаленно контролировать и развивать свои филиалы, а значит, наша сеть должна нормально работать и в других регионах. Весной этого года мы начинаем работать по франчайзинговой модели, предлагая сотрудничество по шести направлениям. Минимальный паушальный взнос — для открытия детского центра «Рикки-Тикки-Тави» (он составит 150 тыс. рублей, а роялти — 10% от оборота), максимальный — для англоязычного детского сада вместе со школой (2,3 млн рублей и 5% соответственно).

Частное образование — это достаточно маржинальный бизнес, окупаемость которого, даже при постоянной модернизации, составляет не больше трех лет. Поэтому я уверена, что наш опыт заинтересует предпринимателей. ■

ТЕМАТИЧЕСКИЕ
СТРАНИЦЫ

Коммерсантъ

27/05/2019

ПРОЕКТ
СЕРИИ
GUIDE —
«ЭЛИТНАЯ
НЕДВИЖИМОСТЬ»

В приложении
представлен анализ
текущей ситуации
на рынке элитной
недвижимости
Санкт-Петербурга
и Ленинградской
области



Элитная недвижимость

Коммерсантъ
Санкт-Петербург
Guide

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