

# САНКТ-ПЕТЕРБУРГ ЛИЦА ГОРОДА



Четверг, 17 апреля 2014 №66

(№5339 с момента возобновления издания)

Цветные тематические страницы №17–48

являются составной частью газеты «Коммерсантъ»

Рег. №01243 22 декабря 1997 года.

**Коммерсантъ**

в Санкт-Петербурге

# SOCIAL REPORT

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ПАРТНЕР ВЫПУСКА ЗАО «ЦДС»



Реклама

ПАРТНЕР ВЫПУСКА



ОАО Банк ВТБ

Реклама

ПАРТНЕР ВЫПУСКА



Холдинг «Теплоком»

Реклама



ЕЛЕНА БОЛЬШАКОВА,  
РЕДАКТОР SOCIAL REPORT  
«ЛИЦА ГОРОДА»

## ЛЮБИМЧИКИ МАСС

С 2012 года, когда мы отказались от включения в рейтинг цитируемости чиновников, победителями его становились аналитики. Нынешний выпуск не будет исключением.

Неудивительно, что аналитики более открыты СМИ — в противовес ньюсмейкерам, которые непосредственно являются источниками новостей, их комментарии менее эмоциональны и часто строятся на статистике, что уменьшает возможность негативных последствий публикации для них лично. Кроме того, аналитика — один из основных продуктов их бизнеса, и постоянное присутствие этих имен в первых строчках подобных рейтингов служит только доказательством профессионализма данных экспертов.

Удивительно другое — нынешнее исследование показало практически безграничное доверие журналистов к мнению этих людей. Победитель рейтинга цитировался в течение года 253 раза. Это превышает количество рабочих дней в 2013 году при пятидневной рабочей неделе. Больше всего Михаила Бурмистрова, генерального директора «InfoLine-Аналитика», любят «Ведомости». Журналисты ИД «Коммерсантъ» в два раза реже обращаются к эксперту, хотя для них он также остается тем, чье мнение интересует их больше, чем другие. «Любимчиком» «Делового Петербурга» является генеральный директор группы компаний «Унисто Петросталь» Арсений Васильев. В связи с закрытием петербургской редакции «РБК Daily» мы были вынуждены искать замену четвертому печатному СМИ, выпускающемуся в Петербурге. Им стал деловой аналитический журнал «Эксперт Северо-Запад» со своим «старшим братом» — еженедельником «Эксперт». В 2013 году эти издания чаще всего обращались к комментариям к председателю совета директоров АРИН Андрею Тетьшу, заместителю генерального директора института территориального планирования «Урбаника» Антону Финогенову и исполнительному директору ООО «Феникс» (компания — инвестор порта Бронка) Алексею Шуклецову.

По общему показателю, помимо абсолютного победителя Михаила Бурмистрова, наиболее открытыми для СМИ были директор аналитического агентства Telecom Daily Денис Кусков и директор агентства «Auto-Dealer-Spб» Михаил Чаллыгин — в исследуемых изданиях было опубликовано почти по сотне комментариев каждого из них.

# НЕОНОВЫЕ КОРИДОРЫ САМОЙ ДОРОГОЙ УЛИЦЕЙ В СЕГМЕНТЕ СТРИТ-РИТЕЙЛА ПЕТЕРБУРГА БЫЛ И ОСТАЕТСЯ НЕВСКИЙ ПРОСПЕКТ — СТОИМОСТЬ АРЕНДЫ ОДНОГО КВАДРАТНОГО МЕТРА ЗДЕСЬ МОЖЕТ ДОХОДИТЬ ДО 12,5 ТЫС. РУБЛЕЙ В МЕСЯЦ. ПРИ ЭТОМ УЧАСТНИКИ РЫНКА ОТМЕЧАЮТ, ЧТО ЕСЛИ РАНЬШЕ МНОГИЕ РИТЕЙЛЕРЫ ОТКАЗЫВАЛИСЬ ОТ БЕЗУБЫТОЧНОСТИ ТОЧКИ НА ПРЕМИАЛЬНЫХ УЛИЦАХ ГОРОДА РАДИ ИМИДЖА, ТО СЕЙЧАС СИТУАЦИЯ СТАНОВИТСЯ ДИАМЕТРАЛЬНО ПРОТИВОПОЛОЖНОЙ.

ЮЛИЯ ЧАЮН

Опрошенные SR специалисты рынка недвижимости составили список самых привлекательных магистралей Петербурга с точки зрения ритейлеров, банкиров и рестораторов.

По словам руководителя отдела исследований Knight Frank Russia & CIS Ольги Ясько, наиболее популярными для размещения премиальных магазинов были и остаются Невский проспект, Большая Конюшенная улица, Большой проспект П.С. «Магазины, рассчитанные на покупателей с доходами „средний“ и „средний плюс“, сосредоточены на таких улицах, как Каменноостровский проспект, 6-я и 7-я линии В.О., Средний проспект В.О., улица Рубинштейна, Московский, Владимирский, Ленинский, Гражданский проспекты, проспект Энгельса, Садовая улица и проспект Просвещения», — рассказывает она.

Как правило, помещения на премиальных торговых улицах предпочитают арендовать операторы, торгующие одеждой, обувью, аксессуарами, а также часовые и ювелирные салоны.

При этом госпожа Ясько отмечает, что для арендаторов аналогичных профилей, работающих в сегменте «средний» и «средний плюс», помещения формата стрит-ритейл сейчас утратили свою привлекательность: в большинстве случаев приоритетным для них остается развитие в торговых центрах. «В то же время формат встроенно-пристроенных помещений пользуется активным спросом со стороны операторов кафе и ресторанов, так как аренда подобных объектов позволяет создавать открытое рекламное пространство, работать в комфортном, независимом от часов работы торгового центра, режиме. Кроме того, это позволяет соответствовать требованиям потребителя, а не управляющей компании торгового центра, можно организовывать летние террасы», — поясняет Ольга Ясько.

Михаил Рожко, директор департамента брокериджа NAI Vesar в Петербурге, добавляет к перечисленным улицам набережные реки Мойки и канала Грибоедова. «Что касается Крестовского острова, то эта зона является районом элитного жилья, но объектов стрит-ритейла там расположено не так много. В основном это медицинские центры, салоны красоты и аптеки, то есть те объекты, для которых не так важна высокая проходимость. Ставки на помещения формата стрит-ритейл на Крестовском острове, безусловно, высоки, но в среднем в два раза ниже, чем на помещения, расположенные на вышеназванных премиальных улицах города. Все дело в специфичности элитного жилого

района, где хотят располагаться далеко не все арендаторы», — делится информацией господин Рожко.

Валерий Трушин, руководитель отдела консалтинга East Real, отмечает, что до кризиса операторы сегментов premium и luxury размещались на протяжении всего Невского проспекта, но во время кризиса большинство помещений заняли операторы общепита. «Во всех городах premium и luxury-операторы выбирают для размещения помещения в сложившихся торговых коридорах в центральных районах города. Центр, как правило, ценится за сочетание фактора престижа и сосредоточения деловых, туристических и пешеходных маршрутов. К тому же центр является местом притяжения для проведения досуга в большинстве городов мира», — говорит он.

В последнее время отмечается повышенный спрос на помещения, находящиеся на Большой Конюшенной улице. При этом открытие ДЛТ только усилило привлекательность данной локации для арендаторов этого сегмента.

Эксперты говорят, что сегодня большинство брендов премиального сегмента не видят необходимости в открытии нескольких магазинов в городе в силу ограниченного спроса, поэтому пока сложившиеся торговые коридоры будут справляться с ротацией и приходом новых арендаторов.

**В ПОГОНЕ ЗА МОСКВОЙ** Следует отметить, что в настоящее время в Петербурге премиальный стрит-ритейл представлен в ограниченном объеме.

Вероника Лежнева, руководитель отдела исследований Colliers International в Санкт-Петербурге, утверждает, что причин тому несколько. «Это и вымывание части премиальных арендаторов или сокращение числа площадей во время кризиса 2008–2009 годов, и открытие ДЛТ и, как следствие, появление серьезного конкурента для магазинов премиальных брендов, представленных в формате стрит-ритейл. Кроме того, низкий по сравнению с той же Москвой уровень спроса на премиальные бренды, а также концентрация оставшихся премиальных брендов в нескольких небольших локациях. Такими локациями остаются Большая Конюшенная улица, а также Большой проспект Петроградской стороны. Последний в настоящее время может похвастаться премиальными магазинами преимущественно в той части, которая расположена ближе к Каменноостровскому проспекту», — говорит она.

Если говорить о Петроградской стороне, то попасть сюда, как считают специа-

листы, премиальному бренду сравнительно несложно: сейчас там можно увидеть магазины с витринными окнами, предлагаемые в аренду. Однако высокие ставки и низкая проходимость в сочетании с частичной потерей имиджа Большого проспекта как некоего «центра» премиальной моды привели к существенному снижению спроса со стороны ритейлеров.

«Что же касается Большой Конюшенной улицы, то и здесь есть одно-два места, предлагаемых в аренду, однако состояние помещений таково, что капитальные вложения в ремонт становятся крайне ответственными для потенциальных арендаторов. Однако пример покупки помещения брендом Prada и открытие бутика Prada в этом году демонстрирует, что у Большой Конюшенной есть потенциал для того, чтобы стать если не петербургским Столешниковым переулком, то хотя бы отчасти приблизиться к нему», — рассказывает госпожа Лежнева.

**КРИТЕРИИ ВЫБОРА** На рынке Петербурга наиболее важным параметром привлекательности объекта стрит-ритейла является его конструктив: платежеспособных арендаторов привлекают помещения открытой планировки, желательно в один уровень, то есть без подвалов и антресолей, с хорошей «протяженной» витриной и достаточной высотой потолков. «Ликвидных помещений в центральных торговых коридорах Петербурга ограниченное количество. Для сегмента стрит-ритейла характерны такие недостатки, как отсутствие качественной витрины, невозможность внутренней перепланировки помещения, а также строгие требования к сохранению исторических элементов фасадов большинства зданий», — рассказывает госпожа Ясько.

К числу важных критериев привлекательности нужно отнести близость метро, уровень проходимости и наличие парковки, поскольку в магазины чаще всего клиенты приезжают на собственных автомобилях.

Как правило, говорит господин Рожко, у собственников с такими объектами проблем и простоев нет, однако из-за наличия обременений по отдельным объектам, расположенным в историческом центре, собственники готовы идти на уступки.

**ТОНКАЯ КОММЕРЧЕСКАЯ ГРАНЬ** При этом потенциальным арендаторам не так-то просто попасть на облюбованную улицу. Многие тут зависят от совпадения нескольких факторов: если параметры помещения и запрашиваемая цена аренды отвечают требованиям различных опе-

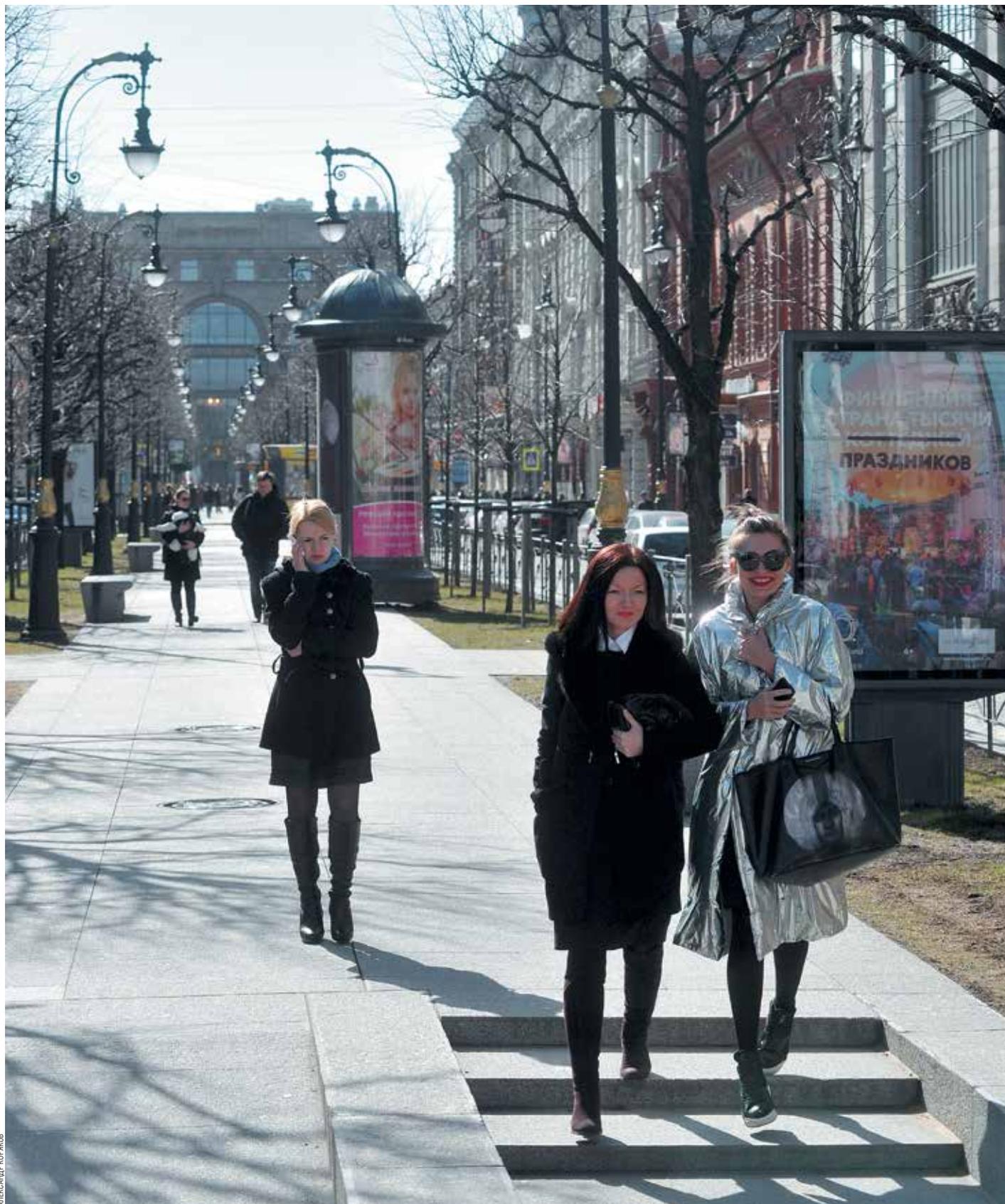
раторов, то, как и на московском рынке, собственник формирует своеобразный лист ожидания. «Однако это не является повсеместной практикой. Например, на переоцененное помещение очереди не будет: высокая ставка аренды, снижающая экономику объекта стрит-ритейла, вынуждает операторов искать аналогичные помещения с более гибкими коммерческими условиями», — говорит госпожа Ясько.

Эксперты напоминают, что договор аренды может быть расторгнут в том случае, если заключившие его стороны не исполняют обязательств, обозначенных в данном документе. Возможно расторжение и по иным причинам, но в любом случае чаще всего стороны решают возникшие вопросы в досудебном порядке. В зависимости от условий контракта арендатор или арендодатель могут выплачивать штраф за инициирование досрочного расторжения договора. Если же стороны не могут договориться, урегулирование происходит через судебные инстанции.

Ольга Аткачис, руководитель отдела торговых помещений компании Astera в альянсе с BNP Paribas Real Estate, подтверждает, что ротация арендаторов, безусловно, присутствует. «Однако она находится в стандартных пределах — около 10 процентов в год. Кроме того, можно отметить, что арендаторы, решившие не продлевать договоры аренды помещений по данным адресам, все равно не уезжают из центра города. Собственник помещения может разорвать договор с арендатором, однако поводов для этого у него немного. Наиболее распространенной причиной является регулярная невыплата арендатором арендной платы за занимаемое помещение. Кроме того, в качестве причин иногда выступают нецелевое использование объекта и невыполнение арендатором охранных обязательств (в случае если здание является памятником культуры и архитектуры). Других поводов в практике не встречается. Собственник заключает с арендатором долгосрочный договор аренды, который исключает расторжение сделки по каким-либо еще основаниям», — описывает тонкости договорных отношений госпожа Аткачис.

Анна Лапченко, руководитель направления стрит-ритейла компании JLL в Санкт-Петербурге, отмечает, что спрос на помещения, расположенные на основных торговых коридорах, высок, но ротация на них происходит регулярно, поэтому занять помещение возможность есть. «Понятия очереди или листа ожидания как такового не существует, но на отдельные высоколиквидные объекты могут претендовать сразу несколько арендаторов из одного сегмента. Занять помещение в хорошем месте и по адекватной рыночной ставке, как правило, проще с помощью консультантов, которые, оперируя знаниями рыночной ситуации, смогут провести переговорный процесс для того, чтобы собственник и арендатор пришли к компромиссу», — говорит она.

**ИМИДЖ VS ВЫРУЧКА** Некоторые специалисты утверждают, что на самых лаковых улицах города ритейлеры не могут зарабатывать в силу высоких арендных ставок, однако при этом многие из них не отказываются от размещения магазинов на центральных магистралях города из-за возможности прорекламировать свой товар как



ЭКСПЕРТЫ ОТМЕЧАЮТ ИНТЕРЕС ПРЕМИАЛЬНЫХ БРЕНДОВ К ПОМЕЩЕНИЯМ НА БОЛЬШОЙ КОНЮШЕННОЙ УЛИЦЕ. ОТКРЫТИЕ ДЛТ ТОЛЬКО УСИЛИЛО ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ ЭТОЙ ЛОКАЦИИ

можно большему количеству потенциальных клиентов. Однако в этом вопросе эксперты не единогласны. Госпожа Лапченко полагает, что после 2008 года такое явление, как имиджевый магазин, не приносящий прибыли, практически ушло с рынка. «Кризис выявил рискованность таких объектов, и сегодня все операторы тщательно просчитывают экономику проекта и открывают свои точки только при условии их окупаемости. В редких случаях флагманские имиджевые магазины появляются на Невском проспекте, но даже в отношении главного торгового коридора города это скорее исключение из правил», — заключает она.

Ольга Ясько также считает, что открытие магазина на главных торговых улицах, ориентировано не только на узнаваемость бренда, но и на высокие продажи.

Госпожа Аткачис же говорит, что проекты, размещенные в премиальных локациях, как правило, не являются высокодоходными из-за слишком высокой арендной ставки. «Однако многие предприниматели сознательно выбирают именно эти торговые коридоры, руководствуясь соображениями имиджевого характера. Офис или магазин, размещенный на Невском проспекте, становится «лицом» фирмы. Арендаторы зачастую остаются в этих помещениях, даже если расположенные там подразделения не генерируют большой денежный поток», — утверждает она.

Господин Рожко делится наблюдением о том, что арендаторы в подобных объектах в среднем меняются раз в три-четыре года, при этом иногда арендаторы остаются

на точке исключительно с имиджевой точки зрения. «Есть и другие варианты: когда компания решает громко заявить о себе, въезжая в офис на Невском, и после нескольких месяцев переезжает в другой район, сохраняя при этом наработанный пул клиентов», — подытоживает он.

Что касается fashion-операторов, то господин Трушин считает, что на Невском проспекте они в основном открывают флагманские магазины, которые способны обеспечить рекламу бренда. «При этом ставки на помещения Невского проспекта настолько высокие, что расходы на аренду зачастую не окупаются, и компании идут на убыточные проекты ради создания имиджа с помощью витрин на главной магистрали Петербурга», — подчеркивает господин Трушин. → 20

19 → **ТАКИЕ РАЗНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ** По просьбе SR консультанты рынка недвижимости выделили несколько любопытных тенденций на рынке стрит-ритейла.

В частности, госпожа Ясько считает, что для рынка Москвы и Петербурга характерно активное освоение главных торговых улиц операторами сферы услуг, заведениями общественного питания и банками. «Кроме того, происходит замещение сетевыми концепциями различного профиля несетевых арендаторов в спальных районах, а также рост интереса операторов к услугам tenant representation, что свидетельствует о развитии цивилизованного рынка встроенно-пристроенных помещений», — выявляет тренды госпожа Ясько.

Новой тенденцией последних лет господин Рожко называет переезд премиальных брендов из помещений формата стрит-ритейла в ТРЦ для экономии и удобства. «Эта тенденция связана с появлением новых торговых центров высокого класса», — констатирует он.

Господин Трушин считает, что могут появиться новые локации для стрит-ритейла. «Повлиять на это может реализация программы реновации исторического центра Петербурга, в рамках которой возможно появление новых пешеходных улиц», — полагает он.

Ольга Аткачис среди тенденций выделяет то, что собственники помещений начали задумываться о переходе к расчетам в валюте.

**ПОДНЕБЕСНЫЕ СТАВКИ** По оценке Knight Frank Russia & CIS, наиболее высокие ставки аренды характерны для Невского проспекта, Большого проспекта П.С. и Большой Конюшенной улицы: диапазон запрашиваемых ставок для перечисленных торговых коридоров составляет \$1–3,5 тыс. за квадратный метр в год, в некоторых случаях достигая \$3,8–4,5 тыс. в год.

В NAI Vear в Санкт-Петербурге говорят, что средние арендные ставки на объекты, расположенные в ликвидных локациях, составляют от 3 до 10 тыс. рублей за квадратный метр в месяц.

Валерий Трушин указывает на то, что средняя арендная ставка на Большом проспекте П.С. составляет 4 тыс. рублей за квадратный метр в месяц, и четная сторона проспекта ценится меньше, чем нечетная, поскольку на ней нет парковки. «На Невском проспекте средняя ставка аренды сейчас находится на уровне 7,5 тыс. рублей за квадратный метр в месяц, на Большой Конюшенной улице — 4,5 тыс. рублей», — говорит он.

В Astera в альянсе с BNP Paribas Real Estate говорят, что самые дорогие локации в Петербурге — Невский проспект и Большая Конюшенная улица. Арендные ставки на встроенные помещения по данным адресам начинаются от 4,5 тыс. рублей за квадратный метр в месяц и доходят до 12,5 тыс. рублей.

По данным компании JLL в Санкт-Петербурге, стоимость аренды помещений на Невском проспекте колеблется в диапазоне \$2,2–3,6 тыс. за квадратный метр в год; на Среднем проспекте В.О. она составляет \$1–1,8 тыс.; на 7-й линии В.О. — \$0,8–1,8 тыс.; на Московском проспекте — \$0,62–1,5 тыс.; на Садовой улице — \$0,57–1,72 тыс.; на Большой Конюшенной улице — \$1,6–2,6 тыс. ■

# ИЗМЕНИТЬСЯ В ЛИЦЕ

**РЕБРЕНДИНГ — ДОРОГОСТОЯЩАЯ ПРОЦЕДУРА, КОТОРАЯ МОЖЕТ ПОДНЯТЬ КОМПАНИЮ НА НОВЫЙ УРОВЕНЬ ИЛИ НАНЕСТИ НЕПОПРАВИМЫЙ УРОН ЕЕ РЕПУТАЦИИ И ФИНАНСОВОМУ ПОЛОЖЕНИЮ. КОМУ СЛЕДУЕТ РИСКНУТЬ И ГДЕ ИСКАТЬ ПРОФЕССИОНАЛОВ, ВЫЯСНЯЛА КОРРЕСПОНДЕНТ SR КРИСТИНА НАУМОВА.**



ПРАВИЛЬНО, КОГДА ИЗМЕНЕНИЯ ВНЕШНИХ АТТРИБУТОВ ИДУТ ОДНОВРЕМЕННО С УЛУЧШЕНИЕМ РАБОТЫ КОМПАНИИ. КЛИЕНТЫ ОСОБЕННО ЦЕНЯТ ТАКИЕ СЛУЧАИ ПРИ РАБОТЕ С ГОССТРУКТУРАМИ

На российском рынке компании, которые задумываются о ребрендинге, не всегда понимают, что за этим стоит. Наиболее распространенное заблуждение — смешение понятий «рестайлинг» и «ребрендинг». Если рестайлинг — это лишь смена визуального оформления, то ребрендинг подразумевает и трансформацию идеологии компании.

**СЛЕДУЕТ РАЗЛИЧАТЬ** Генеральный директор коммуникационного агентства «Репутация» Наталья Сулова отмечает, что ребрендинг — это весьма длительный, трудоемкий процесс с соответствующими денежными вложениями. Он заключается в полной смене бренда, включая смену позиционирования, концепции, структуры бренда, ее визуальных компонентов. Часто, добавляет эксперт, ребрендинг сопровождается сменой маркетинговой политики компании вплоть до изменения стоимости продукции, каналов дистрибуции, целевой аудитории. Процесс сводится к следующим этапам. Анализ целевой аудитории, выявление ее потребностей и формирование проблем бренда. Выявление новой «позиции», которая не занята в умах потребителей и которую может заполнить обновленный бренд. Создание концепции бренда. Новые визуальные и словесные компоненты и полный бренд-бук (фирменный стиль, логотип, девиз, слоган, миссия). Тестиро-

вание нового бренда. И, наконец, корректировка или ввод нового бренда в массы (реклама и PR).

Директор лондонского консалтингового брендингового агентства Syndicated Brands Сергей Славинский отмечает, что первый этап ребрендинга, когда создается концепция позиционирования и товарный знак компании, наименее затратный. При нормальном объеме работ этот этап обойдется компании в 1 млн рублей. «На Западе это стоит дешевле. Там, как правило, у брендинговых агентств ниже затраты на имиджевую составляющую своей компании. Даже крупные фирмы зачастую не против обратиться за услугами по брендингу в небольшие компании с штатом из двух-трех человек», — говорит господин Славинский.

Остальные этапы ребрендинга наиболее ощутимы по объему инвестиций. Речь идет, например, об этапе внедрения продукта. Если была изменена упаковка продукта, потребуется и изменение технологических решений, то есть покупка нового оборудования или модернизация старого. То же касается и изменения логотипов и названия компании, что влечет за собой смену вывесок на всех точках. Кроме того, ребрендинг зачастую требует изменения организационной структуры компании, и это также требует определенных инвестиций.

Генеральный директор коммуникационного агентства Spice Media Виктория

Кулибанова отмечает, что основными причинами ребрендинга может быть то, что бренд устарел или перестал выполнять свои задачи. Тогда для увеличения продаж необходимо, например, переориентироваться на другую аудиторию, выйти на новые рынки или диверсифицировать деятельность.

По словам Сергея Славинского, ребрендингом, как правило, озадачиваются компании среднего бизнеса. «Спустя 10–15 лет после выхода на рынок они задают себе вопрос: „Кто мы и чем отличаемся от конкурентов?“ Как только этот вопрос сформулирован, встает необходимость ребрендинга или ребрендинга», — рассказывает он.

**ДЕФИЦИТ ПРОФЕССИОНАЛОВ** Нередко компании, называющие себя брендинговыми агентствами, на деле предоставляют такие услуги лишь частично. «Есть компании, которые занимаются дизайном, разработкой торговых марок, и в Петербурге их достаточно. Многие называются брендинговыми агентствами, но это просто дань моде, а на деле часто не отражает действительность. Если говорить о стратегической работе над продуктом, о разработке концепции и о продвижении продукта на рынке, то таких компаний мало. Рынок сегодня поделился на тех, кто оказывает маркетинговые услуги, и дизайнерские», — говорит господин Славинский. → 22

НОВЫЙ ЖИЛОЙ



КОМПЛЕКС

РЕКЛАМА

ВСЕ ПРЕЛЕСТИ ЖИЗНИ НА КУРОРТЕ



ОТ 2,5 МЛН РУБ.

ТЕЛЕФОН ОТДЕЛА РЕАЛИЗАЦИИ

320-12-00

г. Сестрорецк, Дубковское ш./ул. Токарева



www.cds.spb.ru

Приглашение вступить в ЖСК «ЦДС-Сестрорецк».

Приобретение квартир осуществляется посредством вступления в ЖСК «ЦДС-Сестрорецк» и уплаты взносов.

Подробная информация о вступлении в ЖСК в отделах реализации.

С информацией о застройщике и о проекте строительства можно ознакомиться на сайте [cds.spb.ru](http://cds.spb.ru)

20 → Он рассказывает, что в работе чаще всего сталкивается с конкуренцией со стороны иностранных компаний. Но в целом они не слишком активны на российском рынке, у крупнейших из них есть офисы только в Москве.

На местном, петербургском рынке профессиональных брендинговых агентств в традиционном понимании практически нет. Виктория Кулибанова отмечает, что в основном офисы российских брендинговых агентств расположены в Москве, что, по ее словам, логично, поскольку чаще всего ребрендингом занимаются крупные компании федерального масштаба.

Наталья Сулова рассказывает, что крупные петербургские компании часто обращаются к зарубежным брендинговым агентствам. «Профессионалов отличает прежде всего комплексный подход к разработке бренда, что основано на глубоком знании своего дела и высоком уровне профессиональных навыков», — поясняет она.

**УДАЧНЫЕ ПРИМЕРЫ** Специалисты говорят, что успешные проекты можно пересчитать на пальцах одной руки. По словам Виктории Кулибановой, к их числу относится ребрендинг Сбербанка. «Мы видим, как меняется его восприятие — от недружелюбного, устаревшего государственного банка, где всегда очереди и злые кассиры, в сторону современного, динамичного, открытого и благодарного своим клиентам банка», — говорит Виктория Кулибанова.

Сбербанк начал национальную кампанию по ребрендингу в 2009 году совместно с сетевым агентством McCann Erickson. Концепцию ребрендинга для Сбербанка разработало бренд-консалтинговое британское агентство Fitch, которое ранее работало с «Почтой России» и «Детским миром». Ребрендинг стал очередным шагом в реализации стратегии развития банка до 2014 года, которая предусматривала «клиентоориентированность» и рост доли на рынке розничного кредитования. Сергей Славинский считает крайне удачным ребрендинг торговой марки «Билайн», который был проведен в 2005 году. Компания сменила синий логотип с пчелой на круглый полосатый оранжево-черный, а вместе с тем и внутреннюю политику. Компания стала ориентироваться больше на молодое поколение. На билбордах по всей стране тогда были изображены на белом фоне черно-желтые зонты, бабочки, очки, будильники и другие предметы. Тогда же в 2005 году агентство BBDO Moscow, проводившее ребрендинг, придумало новый слоган «Живи на яркой стороне».

Ребрендинг «Ростелекома» эксперты называют, напротив, неудавшимся. Компания предложила новый логотип, но не изменила идеологию. В этом случае реклама — это просто набор старых приемов, говорит господин Славинский.

В качестве примера успешного самостоятельного ребрендинга приводят петербургскую сеть пекарен-кондитерских «Балтийский хлеб», которая в 2012 году изменила маркетинговую политику и вышла на рынок с новой торговой маркой British Bakery. Генеральный директор «Балтийского хлеба» Раиса Гунич рассказывает, что не сочла нужным сотрудничать с брендинговым агентством, потому что сама идея ребрендинга сложилась внутри компании. При этом компания обращалась к услугам профессиональных

маркетологов и дизайнеров по мере необходимости.

Кроме названия, изменилась и концепция компании. Раньше сеть «Балтийский хлеб» представляла собой скорее фирменные магазины выпечки и хлеба. Теперь компания позиционируется как сеть кофеен-кондитерских со своей пекарней. По словам госпожи Гунич, английское название — это не дань моде на иностранные имена. Главный технолог компании — шотландец Энди Парк — работает в сети с момента ее основания. «Мы сделали английский стиль изюминкой наших заведений, тем более что эта концепция естественным образом вытекает из истории нашей компании», — говорит госпожа Гунич. Она полагает, что ребрендинг в итоге положительно повлиял на развитие компании. «Когда мы только задумывались об этом, мы не были уверены в результате. Но сейчас в этом нет сомнения. Этот шаг положительно отразился на выручке и рентабельности бизнеса. Мы понимали, что время меняется, и меняется восприятие людей. Прежние образ и концепция ограниченно представляли возможности компании», — резюмировала Раиса Гунич.

**НЕОПРАВДАНЫЙ РИСК** Решение о ребрендинге всегда крайне ответственное, подчеркивают специалисты. Смена логотипа и позиционирования может быть и неудачной. В этом случае инвестиции окажутся не только бесполезными, но и нанесут урон репутации и финансовому состоянию компании. Например, компания GAP, американский производитель одежды, в 2011 году признала экономическую невыгоду ребрендинга и отстранила от должности креативного директора бренда Патрика Робинсона. После внесения дизайнером в коллекции бренда многочисленных бледных и тусклых оттенков произошло существенное снижение продаж и репутации компании на мировом рынке, признали в GAP.

Взвесив все «за» и «против», в этом году и компания «Ава-Петер» приняла решение отказаться от ребрендинга, в ходе которого планировалось избавиться от названия «Скандинавия», объединяющего сегодня десять многопрофильных медицинских клиник в Петербурге. В прошлом году руководство компании выразило обеспокоенность непатентоспособностью бренда «Скандинавия». Под одноименной маркой в Петербурге сегодня работают страховая, туристическая, лизинговая компании, производитель водки. Тогда было принято решение развиваться под единым брендом «Ава». Однако маркетинговое исследование, выполненное по заказу компании, показало, что бренд «Скандинавия» у жителей города ассоциируется именно с клиниками.

Эксперты полагают, что в случае «Скандинавии» отказ от ребрендинга был крайне логичным и правильным. Партнер практики «Инвестиционное консультирование» консалтинговой группы «НЭО Центр» Евгения Шалихманова говорит, что провести ребрендинг, сопряженный с отказом от торгового наименования, хорошо знакомого потребителю, — это как резать курицу, несущую золотые яйца. «Так можно поступать только в тех случаях, когда наименование несет в себе значимые высоковероятные риски», — подчеркивает эксперт. ■

# ПИАР БЕЗ ВРЕДНЫХ ПРИВЫЧЕК

## ЕСТЬ ЛИ ШАНС СОЗДАТЬ ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЙ ОБРАЗ В ГЛАЗАХ ОБЩЕСТВЕННОСТИ У ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ АЛКОГОЛЯ И СИГАРЕТ И КАК ПРЕДСТАВИТЕЛИ ПОДОБНЫХ БИЗНЕСОВ ОЦЕНИВАЮТ СВОИ УСПЕХИ НА ЭТОМ ПОЛЕ, ВЫЯСНЯЛА КОРРЕСПОНДЕНТ SR ВЛАДА ГАСНИКОВА.

В ходе подготовки этого материала корреспондент столкнулся с тем, что производители алкоголя и сигарет неохотно рассказывают о том, каким образом они работают над созданием собственного положительного образа. При этом на запросы SR ответили три компании, специализирующиеся на выпуске подобной продукции. Предприятия, которые занимаются промышленным производством, влияющим на окружающую среду, в Петербурге и Ленинградской области, предпочли совсем не отвечать на вопросы издания. Некоторые из них объяснили это тем, что их продукция в обществе воспринимается сугубо положительно (чему только в интернете можно найти не одно опровержение), поэтому ими не ведется никакая особая работа по созданию положительного образа компании в социуме.

Исходя из этого, можно предположить, что производители алкоголя и табака занимаются созданием собственного имиджа, отдавая себе отчет в том, каким образом воспринимается их вредная для здоровья продукция, а промышленные предприятия руководствуются принципом «не пойман — не вор».

**ИМИДЖ РЮМКАМИ** В середине ноября прошлого года в России был принят закон, запрещающий рекламировать любым способом табачную продукцию, а с 1 января 2013 года — алкогольные напитки. При этом производители и той, и другой продукции потеряли возможность спонсировать различные мероприятия, а также проводить стимулирующие лотереи. Это значительно сократило возможности производителей по завоеванию лояльности публики.

Однако для производителей алкоголя остаются доступными мероприятия, на которых никак не обойтись без подобных напитков. Президент ОАО «Промышленная группа „Ладога“» Вениамин Грабар говорит, что уже сама стратегическая бизнес-модель «Ладоги» в части позиционирования продукции в премиальном сегменте предполагает исключительность производимых напитков. «Наш потребитель — это ценитель не только вкусовой составляющей потребления алкоголя, но и эстетической. Иными словами, мы ориентированы в первую очередь на тех, кто, почитая культуру питья, стремится в первую очередь получить вкусовые и эстетические ощущения, а не состояние опьянения. Соответственно, и мероприятия, проводимые с участием наших премиальных продуктов, выбираются исходя из их статуса и присутствующей аудитории.

Безусловно, есть пул событий, которые мы поддерживаем ежегодно на протяжении нескольких лет, существенную долю среди которых занимают культурные мероприятия. Немало среди них и деловых: приемы, ужины, рауты, форумы, саммиты, — на которых зачастую присутствуют первые лица не только нашего города и страны, но и мира», — перечисляет господин Грабар.

**КСО БЛОКАМИ** Как рассказывает Ирина Ходорченко, управляющая по внешним коммуникациям компании «Филип Моррис Сэйлз энд Маркетинг», во всех регионах присутствия «Филип Моррис Интернэшнл» поддерживает эффективное регулирование производства и оборота табачной продукции. «Одна из наших задач — вести социально ответственный бизнес. С 1999 года мы вместе с другими табачными компаниями поддерживаем программу по борьбе с курением несовершеннолетних. Мы не хотим, чтобы дети курили, и направляем наши усилия на поддержку общественных организаций, ведущих образовательные программы по предотвращению доступа подростков к сигаретам», — объясняет госпожа Ходорченко.

Кроме этого, табачная компания реализует по всей стране программу «Статус: онлайн», призванную обучить компьютерной грамотности людей старшего поколения и взрослых людей с ограниченными возможностями. В 2013 году в программе приняли участие почти 3000 человек из семи регионов страны.

Пивоваренная компания «Балтика» наиболее подробно рассказала о своих способах создавать положительный образ компании в общественном сознании. По словам Татьяны Антончик, директора по корпоративным коммуникациям пивоваренной компании «Балтика», корпоративная социальная ответственность (КСО) является частью долгосрочной бизнес-стратегии компании. «Мы интегрируем КСО по всей цепочке приращения стоимости: от исследований и разработок до взаимодействия с местным сообществом. Мы стремимся внести реальный вклад в решение социально значимых вопросов», — рассказывает госпожа Антончик.

Для себя «Балтика» определила несколько приоритетных направлений в области КСО, среди которых — ответственное потребление и окружающая среда.

В области ответственного потребления «Балтика» реализует ряд собственных проектов. Например, в 2008 году был запущен «Пивной дозор», направленный



БИЗНЕСМЕНЫ НЕ СЧИТАЮТ НУЖНЫМ РАБОТАТЬ НАД ПОЛОЖИТЕЛЬНЫМ ИМИДЖЕМ, ЕСЛИ ВРЕД НАНОСИТСЯ НЕ НАПРЯМУЮ ПРОДУКТОМ, А САМИМ ПРОЦЕССОМ ЕГО ПРОИЗВОДСТВА

на предотвращение продажи пива несовершеннолетним. «В рамках проекта специальные знаки-стикеры „Есть 18? Подтверди!“ размещаются в торговых точках по всей территории страны. Кроме того, участники акции („дозорные“) должны напоминать продавцам о недопустимости продажи пива несовершеннолетним и о том, что у них есть законное право проверить возраст покупателя, а покупателям — о необходимости подтверждать свое совершеннолетие документами. Одновременно акция обращена также и ко всему обществу, чтобы люди не оставались равнодушными к фактам продажи и потребления алкоголя несовершеннолетними. Акции проводятся „Балтикой“ совместно с партнерами: представителями контролирующих органов, городских администраций, УВД и общественных организаций. В качестве „дозорных“ выступают сотрудники „Балтики“, присоединившиеся к проекту представители других пивоваренных компаний и добровольцы», — рассказывает Татьяна Антончик. Подобная акция охватила десятки городов России, где „дозорными“ были проверены тысячи торговых точек.

Проект «Балтики» «Трезвость за рулем» призван убеждать людей, что употребление алкоголя и вождение автомобиля несовместимы. «Мы проводим различные акции и мероприятия в разных форматах: от круглых столов с представителями ГИБДД до флешмобов и автопробегов по улицам городов», — приводит примеры госпожа Антончик.

Забота об окружающей среде от «Балтики» включает в себя проект «Принеси пользу своему городу» по созданию системы раздельного сбора отходов в России. К осуществлению инициативы компания привлекает своих партнеров — операторов по сбору стеклотары при

поддержке местных властей. В городах — участниках проекта создаются условия для сбора стекла у населения, устанавливаются контейнеры. В прошлом году за счет собственных инвестиций «Балтики» и средств партнеров в разных городах России было установлено более 1000 пунктов сбора (контейнеров, мини-сортирующих модулей, экодомов). Более 200 млн собранных там бутылок были повторно использованы на заводах пивоваренной компании.

Кроме этого, в течение двух лет «Балтика» проводит всероссийскую экологическую акцию «Семь рек». Основная цель инициативы — развитие культуры раздельного сбора, переработки и повторного использования отходов, призванных сократить выбросы углекислого газа. «Сотрудники компании совместно с жителями городов, партнерами, представителями органов власти, экспертами в области экологии очищают берега крупнейших российских рек: Енисея, Волги, Дона, Невы, Амура, Оби, Миасса, Кубани. При этом все отходы собираются раздельно. ПЭТ-бутылки и алюминиевые банки отправляются на переработку, стеклянные оборотные бутылки обретают вторую жизнь, в том числе и на наших заводах», — заключает Татьяна Антончик. В 2013 году в акции приняли участие примерно 800 человек, собравших около 6 тонн отходов, 80% из которых было отправлено на переработку.

Heineken в России реализует социальный проект для подростков «Я за себя отвечаю», который включает в себя участие в дискуссиях, семинарах и творческих мастерских, которые ведут профессиональные психологи. «Участвуя в программе, подростки обсуждают последствия безответственного употребления алкоголя, развивают навыки эффектив-

ного взаимодействия, формируют свою личную позицию и творчески ее выражают, создавая плакаты социальной рекламы и не только», — говорится на сайте проекта. В его рамках в прошлом году в Нижнем Новгороде прошла лекция Захара Прилепина, который как отец четверых детей поделился своим видением способов застраховать подростков от употребления алкоголя.

С 2007 года Heineken запустил эколого-образовательный проект «Чистые берега Байкала», привлекая волонтеров для уборки территорий озера, способствуя воспитанию и развитию экологического мышления и создавая инфраструктуру, необходимую для безопасной переработки отходов.

**НЕОЦЕНИМЫЙ ВКЛАД** Вениамин Грабар уверен, что экономической эффективности, как и мгновенной отдачи, от мероприятий, в которых участвует «Ладога», ожидать не стоит, так как они носят сугубо имиджевый характер. «Принимая участие в самых важных и ключевых городских и российских событиях, мы подчеркиваем, что наша продукция — в первую очередь неизменный атрибут любого статусного мероприятия. Тот факт, что год от года организаторы таких мероприятий доверяют алкогольное сопровождение именно „Ладоге“, лишний раз тому подтверждение», — считает господин Грабар.

В «Балтике» подсчитали, что за счет собственных проектов КСО с 2010 года компания сократила потребление воды на 11%, электричества — на 12,9%, теплоэнергии — на 12,6%. За этот же период выбросы CO<sub>2</sub> сократились на 13,1%. Однако об оценке влияния мероприятий социальной направленности на образ компании в целом и продажу ее продукции потребителям госпожа Антончик не рассказала.

Отвечившие на вопросы издания компании отмечают, что в их случае штатные сотрудники разрабатывают программу PR-активности, включая проведение мероприятий и социальных проектов. «Филип Моррис Интернэшнл» также привлекает PR-агентства, которые, с одной стороны, предоставляют заказчику техническую поддержку, а с другой, консультируют, когда компании необходима сторонняя экспертиза. «Публичные компании, производящие продукцию, неоднозначно воспринимающуюся в обществе, как правило, имеют сильные PR-отделы, и их руководители являются частью управленческой команды высшего звена», — объясняет Ирина Ходорченко.

Татьяна Антончик рассказывает, что в конце 2012 года Carlsberg Group и «Балтика» подписали меморандум о взаимопонимании с Организацией Объединенных Наций по промышленному развитию (UNIDO). Стороны договорились реализовать в России в течение пяти лет ряд крупных проектов в области защиты окружающей среды на общую сумму 1 млрд рублей. Проекты будут связаны с охраной водных ресурсов, сельским хозяйством, а также с проблемой изменения климата.

Полноценного исследования о том, каким образом благие инициативы производителей алкоголя и табака сказываются на их образах и, как следствие, на покупательских предпочтениях, не проводилось никем из опрошенных компаний. Однако Ирина Ходорченко говорит о высоких оценках проектов «Филип Моррис Интернэшнл» со стороны коллег из корпоративного сектора и некоммерческих организаций. Татьяна Антончик рассказывает, что проекты «Балтики» признавались самыми успешными по итогам национальной программы «Лучшие социальные проекты России» в разные годы. ■

# ИГРА В МОЛЧАНКИ

## ПОДАВЛЯЮЩЕЕ БОЛЬШИНСТВО НЫНЕШНИХ ХОЗЯЕВ СМОЛЬНОГО, ПО МНЕНИЮ ЭКСПЕРТОВ, НЕ СЧИТАЮТ НУЖНЫМ ОБЩАТЬСЯ С ЖУРНАЛИСТАМИ, ЧЕМ РАЗИТЕЛЬНО ОТЛИЧАЮТСЯ ОТ ЧИНОВНИКОВ ЭПОХИ ВАЛЕНТИНЫ МАТВИЕНКО.

ПОДГОТОВИЛ АНТОН АРСЕНЬЕВ

Самыми медийными членами правительства Петербурга оказались вице-губернаторы Марат Оганесян (курирует сферу строительства), Владимир Лавленцев (ЖКХ) и Василий Кичеджи (культура, образование, СМИ и спорт). Наиболее непубличными — заведующий городским имуществом заместитель градоначальника Михаил Мокрецов, глава Красносельского района Евгений Никольский и «финансовый» вице-губернатор Сергей Вязалов. Таковы результаты исследования, проведенного компанией «Медиа-логия» по заказу интернет-газеты «Фонтанка.ру». Опрошенные SR профессионалы петербургского медиарынка самыми открытыми для прессы считают господ Кичеджи и Лавленцева.

**ЛЮДМИЛА ФОМИЧЕВА,**  
председатель Союза журналистов  
Санкт-Петербурга и Ленинградской области,  
президент ЗАО «Интерфакс — Северо-Запад»:

— Наиболее закрыт, конечно, губернатор. Он очень непубличный человек. Пресс-конференции не проводятся. Брифинги, выезды тоже бывают очень редко. Всегда можно взять комментарии у Кичеджи. Ну, еще Лавленцев более или менее открыт. Остальные все смотрят на начальство. Начальство закрытое, и они тоже. При Матвиенко чиновники, наоборот, все подряд комментировали, давали интервью; бедные журналисты каждую субботу ездили на объезды.

**НИКА СТРИЖАК,**  
ведущая «Открытой студии» «Пятого канала»:

— Мы активно работаем с Кичеджи, потому что у него сфера интересов, которая нам тоже близка. Всегда хорошо работаем с Ржаненковым (председатель комитета по социальной политике Александр Ржаненков. — SR), последнее время еще с комитетами по тарифам и по молодежной политике. У нас начались некоторые проблемы с жилищным комитетом, но по-человечески можно их понять, потому что вопросов ЖКХ очень много. Хотя заместитель председателя жилищного комитета Владимир Гайдей часто у нас бывает. Вообще, за много лет работы с чиновниками я пришла к выводу, что мы их очень ругаем, но среди них есть много приличных людей, которые тянут эту ляжку и действительно пытаются помочь людям. Если есть какие-то неприятные, спорные темы, лучше выйти на разговор и не бояться их обсуждать. Например, Ржаненков приходил беседовать на очень неприятные темы, на которые другие чиновники не стали бы говорить.

**АНДРЕЙ КОНСТАНТИНОВ,**  
генеральный директор Агентства журналистских  
расследований (АЖУР):

— Мне кажется, что в целом предыдущая команда была более открыта для прессы, начиная с губернатора. У них была другая манера работы. Валентина Ивановна Матвиенко вообще была очень медийным человеком, и она во многом сформировала эту манеру, опираясь на Аллу Юрьевну Манилову (бывший вице-губернатор по культуре и СМИ. — SR), которая сама была



ЕВГЕНИЙ ПЛАВЕНКО

ГУБЕРНАТОР ПЕТЕРБУРГА ГЕОРГИЙ ПОЛТАВЧЕНКО НЕ ЧАСТО ОТКРЫВАЕТ РОТ В ПРИСУТСТВИИ ЖУРНАЛИСТОВ

журналистом и видела очень много смысла во взаимодействии с прессой. Нынешние ребята не то чтобы закрыты для прессы, они в какой-то степени равнодушнее. Они спокойнее воспринимают то, что о них пишут. У нынешних отношение к прессе более холодное, опасливое, немного с элементом раздражения. Но при этом есть другой момент: прошлая команда гораздо больше пыталась влиять на ситуацию внутри СМИ, регулировать что-то. Из Смольного часто были звонки главным редакторам по разным поводам. Нынешние вообще мало кому звонят. В этом смысле нынешняя команда ведет себя гораздо более спокойно. Раньше в Смольном та же Манилова постоянно устраивала какие-то совещания, сборы, чаепития главных редакторов. Сейчас это происходит раз в четыре месяца, и то все удивляются: «Чего это вдруг?»

Сейчас один из самых открытых чиновников — это Кичеджи. Он экстравагантный, конечно, и позволяет себе эпатажные высказывания. В принципе, он никому не отказывает в комментариях. Лавленцев тоже старается, но у него роман с прессой пока получается хуже. Такое впечатление, что он постоянно подозревает журналистов в намерении поймать его и съесть. Команда пресс-секретарей по большому счету стала более профессионально работать, чем в прежние времена. Раньше пресс-секретари несколько даже другую функцию выполняли.

Я считаю, что во многих комитетах пресс-секретари были просто секретарями.

В целом взаимодействие со СМИ прежней и нынешней команды Смольного — это два совершенно разных стиля. Их даже сравнивать нельзя. Нашим изданиям, которые входят в АЖУР, намного более спокойно в том смысле, что меньше дергают. Мы с Маниловой были хорошо знакомы, были на «ты», она могла в любой момент позвонить, и это оборачивалось часовым разговором, или предлагала встретиться в пятницу в 22:30 у нее в кабинете в Смольном. У меня как-то была встреча с нынешним губернатором тет-а-тет в субботу в Смольном. Если раньше в Смольном по субботам какая-то жизнь происходила, то в этот раз калитка ограды была закрыта, и прапорщик ФСО специально для меня ее открыл.

**МАКСИМ ВАСЮКОВ,**  
главный редактор газеты «Деловой Петербург»:

— В основном та команда, которая сейчас работает в Смольном, очень закрыта для прессы. Редкие исключения — это Мейксин (председатель комитета по промышленной политике и инновациям Максим Мейксин. — SR), Бабюк (глава комитета по инвестициям Ирина Бабюк. — SR), Качаев (руководитель комитета по развитию предпринимательства и потребительского рынка Эльгиз Качаев. — SR). И эта закрытость чиновников очень негативно сказывается на обстановке в го-

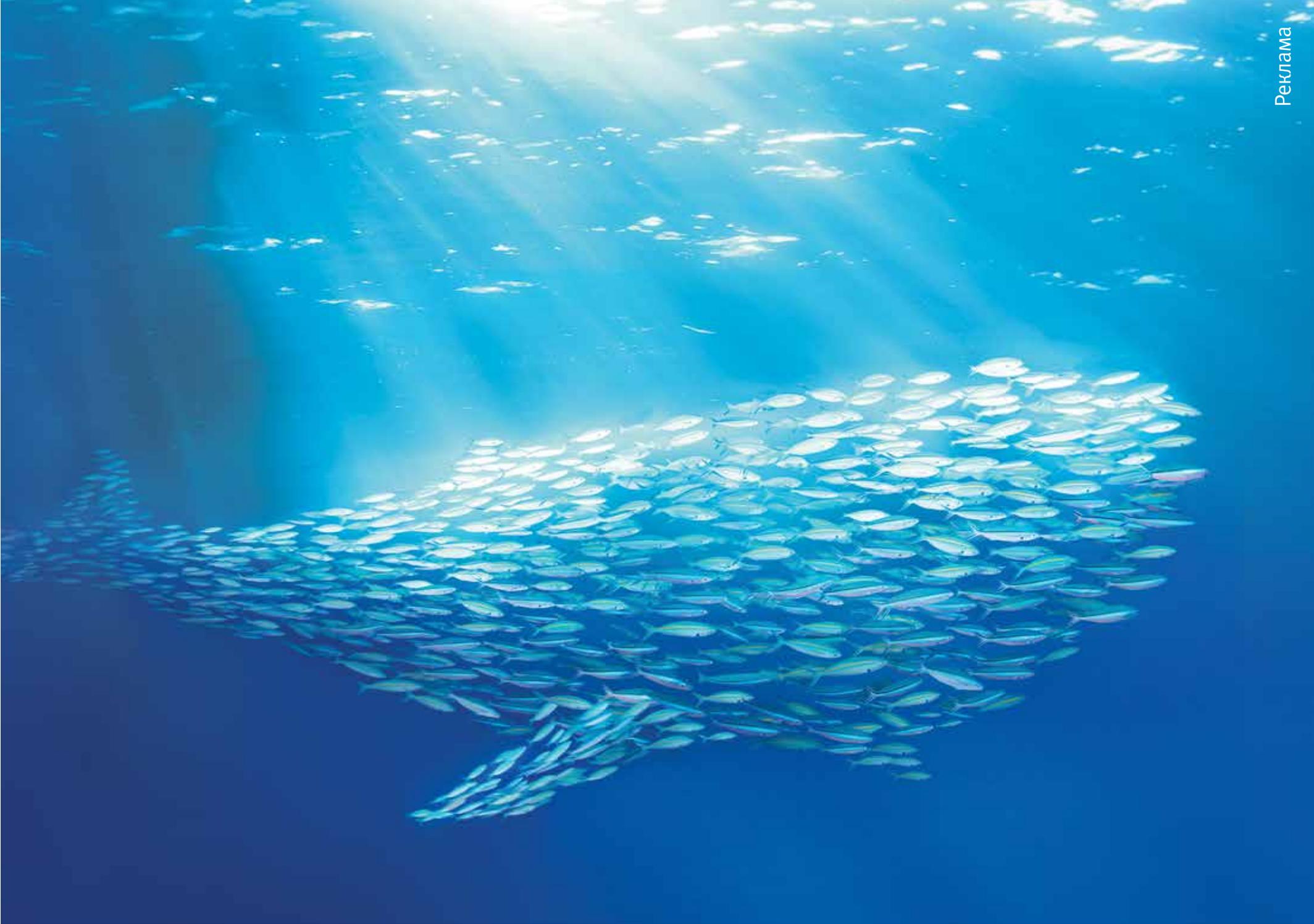
роде. Это создает ощущение того, что им есть что скрывать. Думаю, связано это с тем, что очень много людей в погонах работает сегодня в Смольном. Они просто не считают нужным рассказывать людям о том, чем они занимаются. Тем самым они совершают большую ошибку, потому что есть разница между работой в органах госбезопасности и управлением пятимиллионным городом. При Матвиенко было много молодых чиновников, которые открыто обсуждали различные проекты с горожанами и с бизнесом.

**СЕРГЕЙ КОВАЛЬЧЕНКО,**  
главный редактор информационного  
агентства «Телеграф»:

— Сейчас Смольный как никогда закрыт для СМИ. В основном все общение строится через Twitter пресс-секретаря губернатора Андрея Кибитова, который сообщает в своем микроблоге обо всех важных делах. Такое ощущение, что Андрей Кибитов и является губернатором Петербурга, потому что Георгий Полтавченко не высказывается ни о важных отставках, ни о важных назначениях. Самый открытый для прессы вице-губернатор — это Кичеджи. Создается впечатление, что он был назначен в Смольный, чтобы общаться с журналистами и давать комментарии. Остальные вице-губернаторы не считают нужным общаться с журналистами. Если выходит какая-то информация из Смольного, то она идет по официальным каналам и довольно комплиментарная. На мой взгляд, это связано с тем, что первое лицо города не приветствует контакты с прессой своих заместителей и любых чиновников. Его правая рука, Игорь Дивинский (вице-губернатор Петербурга. — SR), на мой взгляд, придерживается такого же мнения. Они задают тон. Хотя во всех нормальных политических системах должность мэра крупного города — публичная, и никто не ведет себя так, как нынешние петербургские власти.

**АНТОН ВУЙМА,**  
генеральный директор PR-агентства  
«Духовное наследие»:

— Смольный стал более закрытым, чем при предыдущем губернаторе. Журналистам сложнее взять интервью. Но это грамотная имиджевая политика, потому что предыдущий губернатор, будучи очень открытой, получила в Петербурге не слишком хороший имидж. Притом, что Валентина Ивановна хороший политик, у нее был в Петербурге очень низкий рейтинг. Команда нынешнего губернатора тоже очень закрытая. Даже портрет Дивинского увидеть в газете сложно, не то что интервью. Но, несмотря на такую закрытость, создается мнение, что они работают, занимаются делами. И рейтинг правительства сейчас довольно высокий. Петербург — город пасмурный, и когда губернатор одевается в яркие цвета, начинает активно «пиариться», это вызывает негативную реакцию. Петербуржцы одеваются обычно однотонно: зимой в темную одежду, летом — в светлую. И губернатор, который тоже носит серую или черную одежду, не вызывает отторжения. ■



## *Комплексный подход в масштабах Вашего бизнеса*



# **ВТБ**

Мир без преград

- *РКО*
- *Кредитование*
- *Управление ликвидностью*

Эффективное управление финансами — залог успешного бизнеса.

В Вашем распоряжении — индивидуальный комплекс решений, который поможет реализовать Ваши планы.

**8 (800) 200-77-99**  
звонок по России бесплатный  
[www.szrc.vtb.ru](http://www.szrc.vtb.ru)

# ГРОМКИЕ НАЗНАЧЕНИЯ 2013 — НАЧАЛА 2014 ГОДА



**ДМИТРИЙ РЫЛОВ,**  
генеральный директор  
макрорегиона «Северо-Запад»  
ОАО «МТС»



**ЭДВИН РОСА,**  
генеральный директор табачной  
фабрики «Петро» и вице-президент JTI  
по производству в СНГ



**ФРАНЦ МАРКС,**  
генеральный директор  
группы «Илим»



**ОЛЕГ УРНЕВ,**  
генеральный директор  
ОАО «Ижорские заводы»



**ВЛАДИМИР АКУЛИЧ,**  
генеральный директор  
интернет-провайдера  
InterZet

Региональный офис МТС Дмитрий Рылов возглавил в феврале текущего года, сменив на этом посту Кирилла Дмитриева, который занял аналогичную должность в московском отделении компании. До этого господин Рылов работал главой макрорегиона МТС «Центр». Данную кадровую рокировку можно считать повышением для обоих топ-менеджеров.

Раскрыть свои финансовые показатели по Северо-Западному региону в компании отказались, отметив, что публикуют данные лишь по России в целом. Однако, по данным аналитического агентства AC&M, в третьем квартале 2013 года доля МТС в Петербурге в совокупной абонентской базе операторов мобильной связи составила 28%. По этому показателю компания уступает лишь «Мегафону» (доля 33%). Всего в Петербурге насчитывается около 13,7 млн пользователей мобильных сим-карт.

Господин Рылов начал работать в МТС с января 2005 года в должности директора департамента продаж и абонентского обслуживания в Поволжье. Через год он возглавил филиал МТС в Саратовской области. В 2007 году Дмитрий Рылов перешел на позицию директора филиала компании в Самарской области. С 2008 года руководил филиалом МТС в Башкирии. С августа 2010 года Дмитрий Рылов назначен директором макрорегиона «Центр» МТС.

Рядом кадровых перестановок ознаменовался текущий год в топ-менеджменте JTI. Новым гендиректором табачной фабрики «Петро» и вице-президентом JTI по производству в СНГ стал Эдвин Роса. Его предшественник Эндрю Ньютон будет курировать деятельность всех фабрик JTI в мире.

Андрей Колмансон, ранее занимавший пост генерального директора фабрики табачного сырья «Крес Нева» в Ленинградской области, возглавил фабрику «Лиггетт-Дукат» в Москве. Его место на производстве занял Андреас Фулгони.

Кадровые перестановки в компании объяснили плановой ротацией, направленной на карьерное развитие сотрудников.

Japan Tobacco International (JTI), входящая в состав группы компаний Japan Tobacco, — самый крупный производитель табачной продукции в России. Компания выпускает международные марки сигарет Winston, Mevius (прежнее название Mild Seven), Camel, Sobranie, Glamour и LD. В портфеле компании также представлены российские марки «Петр I», «Русский стиль», «Тройка» и другие.

Суммарный объем производства фабрик в России в 2013 году составил 136,3 млрд штук сигарет и папирос. Общий объем инвестиций компании в экономику России (развитие производства) с 1997 года достиг \$1,8 млрд, в том числе \$970 млн — инвестиции в фабрику «Петро». Рыночная доля компании в России составляет 36,2% объема продаж табачных изделий.

В прошлом году объявил о кадровых изменениях крупнейший игрок рынка целлюлозно-бумажной промышленности — группа «Илим». Контракт прежнего генерального директора Пола Херберта, занимавшего этот пост в течение шести лет, истек. В июле его место занял Франц Йозеф Маркс, президент International Paper в России. До прихода в International Paper господин Маркс работал в Boston Consulting Group.

Стратегическим партнером группы «Илим» и владельцем 50% ее акций является американская компания International Paper. Предприятия группы расположены в Ленинградской, Архангельской и Иркутской областях, на них выпускается свыше 65% всей российской товарной целлюлозы и более 21% картона. В группу входят ОАО «Котласский ЦБК», ОАО «Целлюлозно-картонный комбинат», ОАО «Братсккомплексхолдинг» и ОАО «ПО „Усть-Илимский ЛПК“». Годовой объем производства целлюлозно-бумажной продукции компании превышает 2,6 млн тонн. Общий объем инвестиций в российское производство составляет около \$1,4 млрд.

По оценкам экспертов, второе подряд назначение на данный пост иностранца означает, что компания позиционирует себя на рынке в качестве международного игрока. «Учитывая опыт господина Маркса, не исключено, что группа в предстоящие годы будет приобретать новые активы за рубежом, чтобы усилить свою экспансию на мировой рынок и увеличить свои производственные и экономические показатели», — рассуждает о назначении эксперт УК «Финам Менеджмент» Дмитрий Баранов.

В марте 2013 года сменился генеральный директор в ОАО «Ижорские заводы», входящем в группу ОМЗ: Игорь Тимофеев отправился в Москву на повышение в структуре группы. Руководителем предприятия в Петербурге был назначен Олег Урнев. До прихода на «Ижорские заводы» господин Урнев занимал руководящие должности в группе «Силовые машины» и в компании «Северсталь».

Смена топ-менеджмента «Ижорских заводов» произошла на фоне конфликта между руководством и рабочими предприятия, обратившимися с коллективным письмом в Законодательное собрание Санкт-Петербурга. Протест работников вызвали действия руководства, приведшие, как утверждали сотрудники «Ижорских заводов», к снижению зарплаты и к увеличению доли бракованной продукции.

«Ижорские заводы» производят оборудование для нефтехимического комплекса, объектов атомной энергетики, а также металлургические полуфабрикаты. Согласно неаудированной отчетности по МСФО, выручка компании за первое полугодие 2013 года составила 7,021 млрд рублей, прибыль — 345,2 млн рублей.

Начальник аналитического отдела ЗАО «Инвестиционная компания ЛМС» Дмитрий Кумановский считает, что смена руководства в «Ижорских заводах» связана с новыми задачами, стоящими перед предприятием. «В условиях ограничений на строительство атомных реакторов и из-за конкуренции с „Петрозаводскмашем“ компании приходится искать заказы в секторе нефтехимии. Только это направление в 2013 году позволило вдвое увеличить прибыль предприятия», — считает аналитик.

В августе прошлого года на рынок телекоммуникаций Петербурга вернулся Владимир Акулич — один из ключевых игроков, стоявших за развитием отрасли связи. Он занял пост генерального директора телекоммуникационной группы компаний InterZet.

Дмитрий Анчунов, ранее занимавший пост генерального директора InterZet, теперь сосредоточится на развитии коммерческого блока компании.

С 2004 по 2011 год господин Акулич возглавлял крупнейшего регионального оператора — ОАО «Северо-Западный Телеком» — и ушел из компании практически сразу после ее преобразования в ОАО «Ростелеком Северо-Запад». После этого в течение нескольких лет топ-менеджер находился в тени, занимая пост генерального директора ООО «Группа Ангстрем», специализирующегося на микроэлектронных технологиях.

Некоторые аналитики считают, что приход опытного управленца связан с подготовкой оператора к продаже. Еще одной заявленной версией являлись планы по расширению и выводу компании на IPO. Однако, как сообщил „Ъ“ один из аналитиков рынка, знакомый с ситуацией, в планах компании не значится привлечение долгового финансирования или долевого капитала.

По данным агентства AC&M-Consulting, на конец 2012 года компания InterZet обслуживала около 350 тыс. абонентов. Аналитик «Инвесткафе» Тимур Нигматуллин отмечает, что в 2013 году количество абонентов компании возросло до 400 тыс. По его оценке, компания является второй на рынке ШПД и IPTV, уступая первое место лишь «Ростелекому». Доля на рынке составляет около 29%.



АЛЕКСАНДР КОРЖКОВ



ЕВГЕНИЙ ПАВЛЕНКО



**ДМИТРИЙ ТРОШЕНКОВ,**  
генеральный директор  
компании  
«Главстрой-СПб»

**ФАРИД ВЕРДИЕВ,**  
руководитель филиала  
ОАО «ОЭЗ»  
в Санкт-Петербурге

**ИГОРЬ ЛАГУТКИН,**  
директор филиала компании  
«Росгосстрах» в Санкт-Петербурге  
и Ленинградской области

**ОЛЕГ ГОЛУБЕНЦЕВ,**  
директор головного отделения  
Северо-Западного банка ОАО  
«Сбербанк России» по Санкт-Петербургу

**АНДРЕЙ НОР-АРЕВЯН,**  
генеральный директор  
Северо-Западного дивизиона  
«Пятерочки»

В июле 2013 года на посту генерального директора ООО «Главстрой-СПб», входящего в строительный сектор ГК «Базовый элемент» Олега Дерипаски, владельцы компании утвердили Дмитрия Трошенкова, выходца из компании EN+, также подконтрольной миллиардеру.

Бывший генеральный директор «Главстрой-СПб» Сергей Ветлугин был отстранен от должности по решению акционеров в мае 2013 года. Участники рынка связывают отставку господина Ветлугина с тем, что при его руководстве компании не удалось наладить взаимоотношения с городскими властями и над «Главстроем-СПб» нависла угроза лишения трех из четырех реализуемых на территории города контрактов.

Сейчас компания реализует в городе проекты ЖК «Северная долина», ЖК «Юнтолово», ЖК «Панорама 360». В пассиве компании находится проект реконструкции Апраксина двора: администрация Петербурга отказалась продлевать с ООО «Главстрой-СПб» контракт на эти работы.

Дмитрий Трошенков в 1999 году окончил экономический факультет СПбГУ. В 2000–2001 годах был заместителем генерального директора по экономике и финансам ЗАО «Петрозлектросбыт», дочерней компании ОАО «Ленэнерго». Затем пошел на повышение и с 2001 по 2005 год работал финансовым директором компании, после чего перешел на должность заместителя генерального директора ОАО «ОГК-1». В 2006 году господин Трошенков стал вице-президентом финансового блока ТНК-ВР. В 2009 году перешел на работу в ОАО «Федеральная сетевая компания», где был назначен первым заместителем председателя правления. Последнее место работы Трошенкова — финансовый директор компании En+ Group, в которую он пришел в 2011 году.

Руководителем особой экономической зоны «Санкт-Петербург» стал Фарид Вердиев. Предыдущий руководитель, Олег Мельников, возглавлявший филиал в течение двух лет, покинул свой пост в феврале 2013 года.

Фарид Вердиев родился в 1980 году. В 2002 году окончил юридический факультет Северо-Западной академии государственной службы. С 2002 по 2006 год работал в системе Министерства юстиции на различных должностях, в 2006–2013 годах занимал руководящие позиции в коммерческих структурах.

В пресс-службе ОАО «ОЭЗ» SR сообщили, что по итогам 2013 года на развитие особой экономической зоны «Санкт-Петербург» было направлено 2,566 млрд рублей. В том числе из бюджетных средств Петербурга — 1,67 млрд рублей, средств федерального бюджета — 896 млн рублей. В основном эта сумма пошла на обустройство площадки «Новоорловская» (в петербургский филиал входит также площадка «Нойддорф»). В частности, деньги пошли на строительство Центра трансфера технологий, инженерных сетей и объектов таможенной инфраструктуры.

В 2014 году инвестиции из федерального бюджета на те же цели увеличатся почти в три раза и составят 2,552 млн рублей.

Денежные вливания со стороны резидентов в прошлом году составили около 2,386 млрд рублей. В текущем году планируемая сумма — 1,5 млрд рублей.

На конец 2013 года в ОЭЗ в Санкт-Петербурге было зарегистрировано 32 компании-резидента.

В начале текущего года должность директора филиала компании «Росгосстрах» в Санкт-Петербурге и Ленинградской области получил выходец из пермского филиала компании Игорь Лагуткин. На этом посту он сменил Георгия Папаскири, руководившего филиалом с декабря 2002 года.

Основными задачами нового руководителя стало решение вопросов, связанных с дальнейшим развитием стратегически важных направлений бизнеса, и внедрение новых продуктов.

Игорь Лагуткин в 1995 году окончил Уральский государственный экономический университет. В 2001 году получил второе высшее образование по специальности «стратегический менеджмент». В марте 2007 года был приглашен в компанию «Росгосстрах», а с октября 2007 года возглавлял пермский филиал страховой компании.

Георгий Папаскири, предыдущий руководитель, остается в компании в должности заместителя генерального директора.

Объем страховых сборов компании «Росгосстрах» в регионе по добровольным и обязательным видам страхования (кроме ОМС) за минувший год составил более 8,4 млрд рублей, а выплаты превысили 4,3 млрд рублей.

По оценке заместителя директора по страховым рейтингам «Эксперт РА» Натальи Данзурун, общий объем страхового рынка Петербурга в 2013 году составил 61,6 млрд рублей, что на 11,9% выше показателей 2012 года. На «Росгосстрах» в прошлом году приходилось 11,5% совокупных взносов.

В прошедшем октябре на должность директора головного отделения по Санкт-Петербургу Северо-Западного банка ОАО «Сбербанк России» назначен Олег Голубенцев, до этого работавший в Альфа-банке, Банке Москвы и коммерческом банке «Агропромкредит». Предыдущий директор головного отделения банка по Петербургу Алексей Кольчик, проработавший в системе более 15 лет, ушел на должность руководителя петербургского филиала Банка Москвы.

Олег Голубенцев работает в банковской сфере более 18 лет. В систему Сбербанка пришел в июле 2011 года, когда возглавил Оренбургское отделение. За время его руководства кредитный портфель филиала вырос на 85%, до 79,8 млрд рублей, а депозитный портфель — в полноту (до 71 млрд рублей).

По данным на 1 января 2014 года, активы Северо-Западного банка превысили 1,1 трлн рублей. Кредитный портфель превысил 700 млрд рублей. Объем средств клиентов составляет 948 млрд рублей.

Аналитик «Инвесткафе» Михаил Кузьмин отмечает, что кадровые перестановки в руководстве банка являются одним из способов повышения эффективности работы кредитной организации. «Из положительных результатов Северо-Западного Сбербанка стоит отметить, что эквайринговый оборот увеличился на 140 млрд рублей, что в 1,5 раза больше, чем годом ранее. Количество выданных банковских карт в прошлом году достигло 3,06 млн штук, что на 17 процентов больше, чем годом ранее, а ипотечный портфель вырос в 2013 году на 34 процента — до 83,9 млрд рублей. Вполне вероятно, что в этом году банк сможет продемонстрировать схожие результаты», — прогнозирует эксперт.

Интересная кадровая рокировка произошла в начале текущего года на рынке ритейла. Северо-Западный дивизион «Пятерочки» (входит наряду с «Перекрестком» и «Каруселью» в X5) возглавил Андрей Нор-Аревян, выходец из компании «Дикси». Его предшественник в X5 Иван Михайлов перешел на работу в Центральный дивизион группы, возглавив там одно из операционных подразделений.

Андрей Нор-Аревян с 2006 года работал в компании «Дикси», а с 2009 года руководил Северо-Западным региональным управлением компании. Позже пресс-служба компании распространила сообщение о том, что господин Нор-Аревян покидает ритейлера из-за «назначенных организационных изменений структуры Северо-Западного регионального управления». Место господина Нор-Аревяна в «Дикси» занял Дмитрий Костюхин.

Северо-Западный дивизион является для X5 стратегически важным. В задачи господина Нор-Аревяна входит решение вопросов, связанных с ростом товарооборота, повышением эффективности операционной деятельности и сокращением товарных потерь.

В частности, он должен завершить реконструкцию существующих магазинов и ускорить открытие новых «Пятерочек», повысив при этом качество обслуживания. Параллельно с этим топ-менеджер должен продолжить работу по внедрению современных технологий управления бизнесом.

В структуре чистой выручки X5 доля «мягких» дискаунтеров «Пятерочка» составляет 65%, на Северо-Запад приходится 21,7% чистой выручки этого формата, сказано в отчете компании за 2013 год.

# «ХОРОША ТА КОНЦЕПЦИЯ, КОТОРАЯ ПОЗВОЛЯЕТ ПРЕОДОЛЕТЬ КРИЗИС С МИНИМАЛЬНЫМИ ПОТЕРЯМИ»

**СЕРГЕЙ БАЖАНОВ, ПРЕЗИДЕНТ МЕЖДУНАРОДНОГО БАНКА САНКТ-ПЕТЕРБУРГА, РАССКАЗАЛ КОРРЕСПОНДЕНТУ SR ЮЛИИ ЧАЮН, КАКИЕ ЗАДАЧИ СТОЯТ ПЕРЕД БАНКОМ, ПОЧЕМУ ДАВАТЬ ПРОГНОЗЫ — ДЕЛО НЕБЛАГОДАРНОЕ И КТО ВЫИГРЫВАЕТ В КОНКУРЕНТНОЙ БОРЬБЕ.**

**SOCIAL REPORT:** Каким был 2013 год для банка? Каковы ваши показатели в 2013 году по сравнению с 2012 годом?

**СЕРГЕЙ БАЖАНОВ:** Принято считать, что банковская система — это локомотив экономики. Я же считаю ее зеркалом экономики. Экономика развивалась медленно, соответственно, и в банковских балансах рост был сдержанным. Активы банка выросли в прошлом году на 2,5%, что соответствовало темпам роста ВВП. Количество клиентов оставалось стабильным. Если кто и ушел, то потому, что это он нам не подходил, а не наоборот. Мы уделяли больше внимания качеству портфеля, чем темпам его роста. При этом мы заработали приличную прибыль — 464 млн рублей до налогов.

Ряд банков, работающих на розничном рынке, активно наращивал портфель потребительских кредитов. Портфель, конечно, вырос, но давайтеждемся его возврата. Цыплят по осени считают. Хороша та концепция, которая позволяет преодолеть кризис с минимальными потерями.

В кризисные годы возрастает роль государства. Так происходит не только в России, но и во всем мире. Естественно, что государство в первую очередь доверяет самому себе. Хотя государство является выразителем интересов всего общества, на практике ФГУП обслуживаются в банках с государственным участием. Сейчас госбанки растут увереннее, чем банки частные. Мы все в одной лодке под названием «российская банковская система». В целом это хорошо, что система развивается и растет. Сейчас она прирастает государственной частью. Но все развивается циклически, и у меня нет никаких сомнений, что рано или поздно придет время приватизации и снижения роли государства в банковском секторе. Но такое может происходить только в период уверенного развития экономики, каким ни 2013 год, ни 2014-й не являются.

**SR:** Что принципиально нового было внедрено в работу банка в ушедшем году?

**С. Б.:** В прошлом году я завершил политическую карьеру и стал больше времени уделять оперативному управлению банком. Запустил многие процессы для того, чтобы осуществить «перезагрузку» банка. Эти процессы лежат преимущественно в плоскости формирования новой стратегии развития. Мы пересмотрели систему управления рисками и начали обновление команды. Стратегия нашего банка проста: удержать позиции и не сделать ошибок. МБСП — корпоративный банк. Это консервативное направления деятельности. Набор продуктов и технологических решений стандартен и не требовал пересмотра. Все изменения преимущественно организационные.

**SR:** Каковы ваши планы по развитию бизнеса в 2014 году?



**С. Б.:** При составлении финансового плана на 2014 год мы закладывали рост 10%. В начале года я произвел докапитализацию банка на 300 млн рублей. Теперь капитал составляет 7,3 млрд рублей, и его с запасом хватает для реализации этого плана. Мы ставим цель увеличить активы до 56–60 млрд рублей. Впрочем, хочу отметить, что рост активов не главный показатель. Главное — поддерживать на высоком уровне качество кредитного портфеля. Кардинальных изменений стратегии развития в 2014 году не ожидается. Мы планируем, как и ранее, развиваться как банк для корпоративных клиентов, региональных лидеров в существующих регионах присутствия (кроме Петербурга, филиалы банка работают в Москве, Волгограде, Ульяновске, Нижнем Новгороде и Новосибирске). Приоритетные задачи нефинансового характера на ближайший год: сохранение клиентской лояльности, повышение качества клиентского обслуживания и оперативности, в том числе за счет технологических улучшений.

**SR:** Можете ли вы дать прогноз по состоянию национальной валюты, по поведению клиентов, по состоянию рынка в целом в 2014 году на фоне нестабильной геополитической ситуации?

**С. Б.:** Мы строили модель роста своего бизнеса исходя из того, что экономика в 2014 году покажет минимальный рост (1–2%). Давать прогнозы — дело неблагодарное. Геополитическая ситуация действительно сложная, но даже в ней можно найти положительные стороны. Приостановка платежей ряда банков по картам международных систем привела к активизации процесса формирования национальной платежной системы. Это не только вопрос безопасности платежей, но это еще и бизнес, приносящий хорошие доходы. Почему бы эти доходы не оставить в России? Высшее руководство страны и Центробанк дали конкретные сигналы, что банковская система не останется без поддержки в случае реализации внешних угроз.

**SR:** Испытываете ли вы какие-либо проблемы с кадрами и если да, то на каких позици-

ях? Есть ли в банковской сфере зарплатные войны?

**С. Б.:** Пусть вас не смущает обилие новостей о назначениях в топ-менеджменте МБСП. Мы концентрированно их уже произвели. Текучка кадров в банке оценивается нами как средняя по рынку. Особых проблем с кадровым замещением в регионах присутствия мы не испытываем. Вообще, рынок банковского персонала стал очень подвижным, и на нем предложение явно превышает спрос. По оценкам того же «Ъ» в результате отзыва лицензий в 2013 году на рынке труда оказалось более 15 тыс. банковских специалистов. Плюс госбанки объявили о сокращении персонала. Нам сейчас есть из кого выбирать.

**SR:** Не планируются ли какие-то масштабные кадровые перестановки в 2014 году?

**С. Б.:** Основные назначения мы уже произвели. Назначены новый председатель правления Александр Фадеев, а также его заместитель, отвечающий за стратегию развития, — Валерия Воронкина. За первый квартал 2014 года появились новые вице-президенты, курирующие клиентский бизнес, связи с общественностью, операционную деятельность. Это все молодые (как правило, тридцатилетние), но весьма опытные и амбициозные специалисты.

**SR:** По какому принципу вы формируете команду: растите своих сотрудников или переманиваете у конкурентов?

**С. Б.:** Кого-то мы вырастили сами, кто-то перешел от конкурентов. Здесь нет тренда, выбор определяется совокупностью факторов. Нам предстоит утвердить ряд новых руководителей в регионах, и на этом ротацию в верхнем эшелоне мы завершим.

Как пишут классики бизнес-образования, сначала нужно определить «кто», а потом «что». Лидеры успешных компаний, исследованных Джимом Коллинзом в книге «От хорошего к великому», сначала подобрали нужных руководителей, избавлялись от ненужных и только затем решали, а куда же, собственно, двигаться. Старое утверждение «кадры решают все» оказалось неверным. Не просто кадры решают все, а нужные кадры решают все.

**SR:** Что происходит с корпоративным сектором? Снижается ли число качественных заемщиков, идет ли борьба между кредитными организациями за юрлиц?

**С. Б.:** Как я уже говорил, банковская система — это зеркало экономики. Все, что происходит с заемщиками, отражается в балансе банка. Количество качественных проектов и заемщиков в кризис снижается. Тем важнее становится хорошо отлаженная система управления рисками. Конкуренция в кризис возрастает. И в этой конкурентной борьбе выигрывает тот, кто может обеспечить оперативное принятие решений, полный сервис и тонкие настройки продуктов. ■

**B** КЛУБНЫЙ ДОМ  
**BRILLIANT  
HOUSE**

**FG**  
FORTGROUP

**923 92 92**  
[www.brilliant-house.ru](http://www.brilliant-house.ru)



Элитный клубный дом  
Крестовский остров

Продажа квартир от 180 000 руб./кв.м

## САМЫЕ ЦИТИРУЕМЫЕ РУКОВОДИТЕЛИ ПЕТЕРБУРГА И ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ

МЕСТО	ДОЛЖНОСТЬ	ФИО	«КОММЕРСАНТЪ»				ИТОГ
			«ДЕЛОВОЙ ПЕТЕРБУРГ»	«ВЕДОМОСТИ»	«ЭКСПЕРТ»		
1	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «INFOLINE-АНАЛИТИКА»	МИХАИЛ БУРМИСТРОВ	84	11	155	3	253
2	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АНАЛИТИЧЕСКОГО АГЕНТСТВА TELECOM DAILY	ДЕНИС КУСКОВ	7	28	60	2	97
2	ДИРЕКТОР АГЕНТСТВА «AUTO-DEALER-СПБ»	МИХАИЛ ЧАПЛЫГИН	50	24	23	0	97
3	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ АРИН	АНДРЕЙ ТЕТЫШ	38	22	11	7	78
3	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГК «УНИСТО ПЕТРОСТАЛЬ»	АРСЕНИЙ ВАСИЛЬЕВ	28	40	4	6	78
4	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР S.A. RICCI В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ	ДЕНИС РАДЗИМОВСКИЙ	53	10	1	1	65
5	ДО ЯНВАРЯ 2014 ГОДА – ДИРЕКТОР РЕГИОНАЛЬНОГО ЦЕНТРА «СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ» ЗАО «РАЙФФАЙЗЕНБАНК», НЫНЕ – СТАРШИЙ ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ БАНКА «САНКТ-ПЕТЕРБУРГ»	АЛЕКСАНДР КОНЫШКОВ	12	21	16	4	53
6	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ЗАО «ЛЕММИНКАЙНЕН РУС»	ЮХА ВЯТТО	11	30	1	6	48
7	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР СТРАХОВОГО ОБЩЕСТВА «ПОМОЩЬ»	АЛЕКСАНДР ЛОКТАЕВ	12	26	6	3	47
7	УПРАВЛЯЮЩИЙ ДИРЕКТОР СЕТИ БИЗНЕС-ЦЕНТРОВ «СЕНАТОР»	ДМИТРИЙ ЗОЛИН	9	23	14	1	47
8	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ОАО «РОССИЙСКИЙ АУКЦИОННЫЙ ДОМ» (РАД)	АНДРЕЙ СТЕПАНЕНКО	13	20	10	0	43
9	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ ОАО «ГРУППА ЛСР»	АЛЕКСАНДР ВАХМИСТРОВ	6	25	7	4	42
9	ДИРЕКТОР ПО РАЗВИТИЮ PORTNEWS	НАДЕЖДА МАЛЫШЕВА	33	3	5	1	42
10	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ЗАО «ЛЕНСТРОЙТРЕСТ»	АЛЕКСАНДР ЛЕЛИН	6	21	7	6	40
10	СТАРШИЙ ПАРТНЕР «ДЮВЕРНАУ ЛИГАЛ»	ИГОРЬ ГУЩЕВ	10	13	17	0	40
11	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОЙ АССОЦИАЦИИ МАЛОГО БИЗНЕСА В СФЕРЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА	АЛЕКСЕЙ ТРЕТЬЯКОВ	5	29	0	5	39
11	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР ЮРИДИЧЕСКОЙ КОМПАНИИ «КАЧКИН И ПАРТНЕРЫ»	ДЕНИС КАЧКИН	14	4	20	1	39
11	УПРАВЛЯЮЩИЙ УК «ТЕОРЕМА»	ИГОРЬ ВОДОПЬЯНОВ	8	29	1	1	39
11	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ДЕВЕЛОПЕРСКОЙ КОМПАНИИ «ЛЕОНТЬЕВСКИЙ МЫС»	ИГОРЬ ОНОКОВ	17	19	3	0	39
12	РУКОВОДИТЕЛЬ ХОЛДИНГА RVI	ЗДУАРД ТИКТИНСКИЙ	10	20	2	5	37
12	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР KNIGHT FRANK ST. PETERSBURG	НИКОЛАЙ ПАШКОВ	11	13	12	1	37
12	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «В КОНТАКТЕ»	ПАВЕЛ ДУРОВ	10	0	27	0	37
13	СТАРШИЙ ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ, УПРАВЛЯЮЩИЙ ФИЛИАЛОМ ВТБ24 В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ	МИХАИЛ ИОФФЕ	13	14	5	4	36
14	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АНАЛИТИЧЕСКОГО АГЕНТСТВА «РУСТЕЛЕКОМ»	ЮРИЙ БРЮКВИН	9	26	0	0	35
15	ДИРЕКТОР HEADHUNTER ПО СЗФО	ЮЛИЯ САХАРОВА	11	18	2	3	34
15	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР ЮРИДИЧЕСКОЙ КОМПАНИИ RIGHTMARK GROUP	АЛЕКСАНДР РАССУДОВ	18	4	12	0	34
16	РЕГИОНАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР СЕВЕРО-ЗАПАДНОГО ФИЛИАЛА РОСБАНКА	ИЛЬЯ ЗЛУНИЦЫН	10	18	1	4	33
17	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР COLLIERS INTERNATIONAL В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ	АНДРЕЙ КОСАРЕВ	13	5	14	0	32
18	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГК «ЦДС»	МИХАИЛ МЕДВЕДЕВ	7	16	2	6	31
19	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР HANSA GROUP	ОЛЕГ БАРКОВ	3	17	6	4	30
19	ГЛАВА КОМПАНИИ Л1	ПАВЕЛ АНДРЕЕВ	12	11	3	4	30
19	ГЛАВА РЕСТОРАННОЙ ГРУППЫ PROVKA FAMILY	АРАМ МНАЦАКАНОВ	5	25	0	0	30
20	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ LEGENDA	ВАСИЛИЙ СЕЛИВАНОВ	6	16	1	6	29
20	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ LONDON REAL INVEST	ЗОСЯ ЗАХАРОВА	14	10	4	1	29
20	ДИРЕКТОР ЦЕНТРА ЭКСПЕРТИЗ «ЭКОМ»	АЛЕКСАНДР КАРПОВ	19	7	2	1	29
20	ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР СТД «ПЕТРОВИЧ»	ВИКТОР АДАМОВ	3	16	10	0	29
21	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «СТРОГАНОФФ ГРУПП»	ЛЕОНИД ГАРЬБАР	5	15	6	2	28
22	ПРЕЗИДЕНТ СОЮЗА СТРАХОВЩИКОВ ПЕТЕРБУРГА И СЕВЕРО-ЗАПАДА, ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА – ДИРЕКТОР СЕВЕРО-ЗАПАДНОЙ ДИРЕКЦИИ СК «АЛЬЯНС»	ЕВГЕНИЙ ДУБЕНСКИЙ	4	10	7	5	26
23	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СЕВЕРО-ЗАПАДНОГО БАНКА ОАО «СБЕРБАНК РОССИИ»	ДМИТРИЙ КУРДЮКОВ	4	9	8	4	25
23	БЫВШИЙ ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР БАЛТИЙСКОГО ЗАВОДА	АЛЕКСАНДР ВОЗНЕСЕНСКИЙ	4	14	6	1	25
24	ДИРЕКТОР ФИЛИАЛА ОСАО «ИНГОССТРАХ» В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ	ВЛАДИМИР ХРАБРЫХ	6	13	0	5	24
24	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР УК «СТАРТ ДЕВЕЛОПМЕНТ»	АНДРЕЙ НАЗАРОВ	8	10	3	3	24
24	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ АССОЦИАЦИИ ПРОМЫШЛЕННИКОВ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА	СЕРГЕЙ ФЕДОРОВ	6	18	0	0	24
25	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГУИОН	АЛЕКСАНДР ЗЛЕНКО	5	10	5	2	22
25	ПРЕЗИДЕНТ САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОГО СОЮЗА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ	РОМАН ПАСТУХОВ	1	21	0	0	22
26	ПРЕЗИДЕНТ НП «РУССОФТ»	ВАЛЕНТИН МАКАРОВ	8	4	6	3	21
26	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ОАО «ЛЕНЭНЕРГО»	АНДРЕЙ СОРОЧИНСКИЙ	7	7	4	3	21
26	ДИРЕКТОР ГОСУДАРСТВЕННОГО ЗРМИТАЖА	МИХАИЛ ПИОТРОВСКИЙ	15	1	3	2	21
27	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КНИЖНОЙ СЕТИ «БУКВОЕД»	ДЕНИС КОТОВ	1	10	6	3	20
27	ДИРЕКТОР ЦСР «СЕВЕРО-ЗАПАД»	ВЛАДИМИР КНЯГИНИН	4	3	11	2	20
27	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КИНОСТУДИИ «ЛЕНФИЛЬМ»	ЗДУАРД ПИЧУГИН	4	10	5	1	20
27	ДИРЕКТОР НП АСДОР (АЛЬЯНС СТРОИТЕЛЕЙ И ПОСТАВЩИКОВ ДОРОЖНОГО КОМПЛЕКСА)	ЮРИЙ АГАФОНОВ	16	3	0	1	20
27	ПАРТНЕР, РУКОВОДИТЕЛЬ САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОЙ ПРАКТИКИ «ПЕПЕЛЯЕВ ГРУПП»	СЕРГЕЙ СПАСЕННОВ	8	2	10	0	20

МЕСТО	ДОЛЖНОСТЬ	ФИО	«КОММЕРСАНТЪ»				ИТОГ
			«ДЕЛОВОЙ ПЕТЕРБУРГ»	«ВЕДОМОСТИ»	«ЭКСПЕРТ»		
27	УПРАВЛЯЮЩИЙ ТД «ИНТЕРТОРГ» (СЕТИ «НАРОДНАЯ СЕМЬЯ», «ИДЕЯ», SPAR)	ОЛЕГ РЫБАКОВ	0	13	7	0	20
27	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР АГЕНТСТВА НЕДВИЖИМОСТИ HOME ESTATE	ЕЛЕНА АМИРОВА	6	14	0	0	20
28	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГУП «ВОДОКАНАЛ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА»	ФЕЛИКС КАРМАЗИНОВ	5	9	1	4	19
28	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ОАО «ЗВЕЗДА»	ПАВЕЛ ПЛАВНИК	4	11	1	3	19
28	БЫВШИЙ ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ООО «ГЛАВСТРОЙ-СПБ»	СЕРГЕЙ ВЕТЛУГИН	3	8	7	1	19
28	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ НПК «МЕХАНОБР-ТЕХНИКА»	ЛЕОНИД ВАЙСБЕРГ	7	11	0	1	19
28	БЫВШИЙ ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ ОАО «МЕЖДУНАРОДНЫЙ БАНК САНКТ-ПЕТЕРБУРГА» (МБСП)	МАКСИМ ЗДОР	9	9	0	1	19
28	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ ОАО «БАНК „САНКТ-ПЕТЕРБУРГ“»	АЛЕКСАНДР САВЕЛЬЕВ	11	2	6	0	19
28	СОВЛАДЕЛЕЦ КОРПОРАЦИИ «АЭРОКОСМИЧЕСКОЕ ОБОРУДОВАНИЕ»	СЕРГЕЙ БОДРУНОВ	1	18	0	0	19
29	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР MIRLAND DEVELOPMENT CORPORATION	РОМАН РОЗЕНТАЛЬ	2	7	5	4	18
29	ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ОСАО «РЕСО-ГАРАНТИЯ», ДИРЕКТОР ФИЛИАЛА «РЕСО-ГАРАНТИЯ» В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ	ДМИТРИЙ БОЛЬШАКОВ	7	6	1	4	18
29	ПРЕЗИДЕНТ ПИВОВАРЕННОЙ КОМПАНИИ «БАЛТИКА» И ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ CARLSBERG GROUP	ИСААК ШЕПС	4	7	7	0	18
29	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ОАО «ФОНД ИМУЩЕСТВА САНКТ-ПЕТЕРБУРГА»	ИГОРЬ ПАХОРУКОВ	3	11	4	0	18
29	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ НП «АССОЦИАЦИЯ ПЕРЕВОЗЧИКОВ ПАССАЖИРОВ»	ВАСИЛИЙ КИСЕЛЕВ	11	7	0	0	18
30	ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ КОМПАНИИ «АТРИА РОССИЯ»	ЯРМО ЛИНДХОЛЬМ	2	6	7	2	17
30	ГЛАВА RMI	ЕВГЕНИЙ ФИНКЕЛЬШТЕЙН	7	7	1	2	17
30	ПРЕЗИДЕНТ АССОЦИАЦИИ БАНКОВ СЕВЕРО-ЗАПАДА (АБСЗ)	ВЛАДИМИР ДЖИКОВИЧ	2	14	0	1	17
30	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КИРОВСКОГО ЗАВОДА	ГЕОРГИЙ СЕМЕНЕНКО	2	13	2	0	17
30	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ООО «РКС-ЭНЕРГО»	МИХАИЛ КОЛОМЫЦЕВ	17	0	0	0	17
31	ПРЕЗИДЕНТ НИУ ВШЭ В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ	АЛЕКСАНДР ХОДАЧЕК	4	4	5	3	16
31	ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ПЕТЕРБУРГСКОГО ОТДЕЛЕНИЯ АМЕРИКАНСКОЙ ТОРГОВОЙ ПАЛАТЫ (АМСНАМ)	МАРИЯ ЧЕРНОБРОВКИНА	5	5	3	3	16
31	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ГОРОД»	ДМИТРИЙ БРЫЗГАЛИН	8	4	1	3	16
31	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «КОМФОРТЕЛ»	ДМИТРИЙ ПЕТРОВ	2	12	0	2	16
31	ПРЕЗИДЕНТ ГК NAI BECAR	АЛЕКСАНДР ШАРАПОВ	1	14	0	1	16
31	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ ОАО «БАЛТИНВЕСТБАНК»	ИГОРЬ КИРИЛЛОВЫХ	1	4	11	0	16
31	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ЗАО «ПИЛОН»	МЕВЛУДИ БЛИАДЗЕ	7	0	9	0	16
32	ПРЕЗИДЕНТ ПРОМЫШЛЕННОЙ ГРУППЫ «ЛАДОГА»	ВЕНИАМИН ГРАБАР	2	9	3	1	15
32	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ООО «ВОЗДУШНЫЕ ВОРОТА СЕВЕРНОЙ СТОЛИЦЫ» (ВВСС)	СЕРГЕЙ ЭМДИН	2	5	8	0	15
32	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР МИХАЙЛОВСКОГО ТЕАТРА, ОСНОВАТЕЛЬ ГРУППЫ JFC	ВЛАДИМИР КЕХМАН	7	3	5	0	15
32	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОЮЗА МАЛЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА	АЛЕКСАНДР ДОРОНИН	0	15	0	0	15
32	БЫВШИЙ ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР INTERZET, НЫНЕ – КОММЕРЧЕСКИЙ ДИРЕКТОР INTERZET	ДМИТРИЙ АНЧУНОВ	1	14	0	0	15
33	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР НАУЧНО-ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ОБЪЕДИНЕНИЯ ПО ПЕРЕРАБОТКЕ ПЛАСТМАСС ИМЕНИ «КОМСОМОЛЬСКОЙ ПРАВДЫ»	СЕРГЕЙ ЦЫБУКОВ	0	7	3	4	14
33	ПРЕЗИДЕНТ ГЕНПОДРЯДНОЙ КОМПАНИИ STEP	ДМИТРИЙ КУНИС	3	4	5	2	14
33	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ПРОВАЙДЕРА «ОБИТ»	АНДРЕЙ ГУК	5	7	1	1	14
33	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «АЛАРМ-МОТОРС»	РОМАН СЛУЦКИЙ	8	1	5	0	14
33	ВЛАДЕЛЕЦ СЕТИ «ТЕХНОШОК»	ВИКТОР ГОРДЕЙЧУК	2	8	4	0	14
33	ДИРЕКТОР РЕГИОНАЛЬНЫХ ПРОДАЖ ФИЛИАЛА «САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ» АЛЬФА-БАНКА	ОЛЬГА ГОНЧАРОВА	4	9	1	0	14
34	ПЕРВЫЙ ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ ГК «БАЛТРОС»	ОЛЕГ ЕРЕМИН	5	4	1	3	13
34	ПРЕЗИДЕНТ САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОЙ ТОРГОВО-ПРОМЫШЛЕННОЙ ПАЛАТЫ (СПБ ТПП)	ВЛАДИМИР КАТЕНЕВ	1	9	0	3	13
34	РУКОВОДИТЕЛЬ СЕВЕРО-ЗАПАДНОГО ДИВИЗИОНА СК «РЕНЕССАНС-СТРАХОВАНИЕ»	ВЛАДИМИР ТИНЯКОВ	2	8	2	1	13
34	ГЛАВА ХОЛДИНГА «АДАМАНТ»	ИГОРЬ ЛЕЙТИС	2	9	1	1	13
34	РУКОВОДИТЕЛЬ ФИЛИАЛА ОАО «ОЗЗ» В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ	ФАРИД ВЕРДИЕВ	10	1	1	1	13
34	ГЛАВНЫЙ ВРАЧ СИСТЕМЫ КЛИНИК «МЕДИ», ПРЕДСЕДАТЕЛЬ МЕДИЦИНСКОЙ ПАЛАТЫ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА	ТАМАЗ МЧЕДЛИДЗЕ	0	12	0	1	13
34	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР СК «ЛИБЕРТИ СТРАХОВАНИЕ»	СЕРГЕЙ КОВАЛЬЧУК	0	6	7	0	13
34	ВЛАДЕЛЕЦ ХК «ЭГО-ХОЛДИНГ»	АЛЕКСАНДР КАШИН	1	12	0	0	13
34	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА СРО «АССОЦИАЦИЯ УПРАВЛЯЮЩИХ И ЭКСПЛУАТАЦИОННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В ЖИЛИЩНОЙ СФЕРЕ»	ЕВГЕНИЙ ПУРГИН	7	6	0	0	13
34	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ХОЛДИНГА «ТЕПЛОКОМ»	АНДРЕЙ ЛИПАТОВ	8	5	0	0	13
35	ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ИТП «УРБАНИКА»	АНТОН ФИНОГЕНОВ	3	2	0	7	12
35	СОВЛАДЕЛЕЦ ГРУППЫ «ИЛИМ»	ЗАХАР СМУШКИН	4	2	2	4	12

МЕСТО	ДОЛЖНОСТЬ	ФИО	«КОММЕРСАНТЪ»	«ДЕЛОВОЙ ПЕТЕРБУРГЪ»	«ВЕДОМОСТИ»	«ЭКСПЕРТЪ»	ИТОГ
35	ПРЕЗИДЕНТ ГК «БЕСТЬ»	АНДРЕЙ ЛУШНИКОВ	5	4	1	2	12
35	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР СТРАХОВОЙ ГРУППЫ «КАПИТАЛ-ПОЛИС»	АЛЕКСЕЙ КУЗНЕЦОВ	3	8	0	1	12
35	ПРЕЗИДЕНТ ETALON GROUP	ВЯЧЕСЛАВ ЗАРЕНКОВ	1	7	4	0	12
35	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР FORT GROUP	МАКСИМ ЛЕВЧЕНКО	1	7	4	0	12
35	ДО ДЕКАБРЯ 2013 ГОДА – РУКОВОДИТЕЛЬ УФАС ПО САНКТ-ПЕТЕРБУРГУ	АЛЕКСАНДР БЕЛЯЕВ	2	6	4	0	12
35	ВЛАДЕЛЕЦ РРТ	ОЛЕГ БАРАБАНОВ	5	6	1	0	12
35	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ВСЗ (ВЫБОРГСКИЙ СУДОСТРОИТЕЛЬНЫЙ ЗАВОД)	АЛЕКСАНДР СОЛОВЬЕВ	4	8	0	0	12
35	СОВЛАДЕЛЕЦ ГК «ЛАУРА»	ИГОРЬ ЩЕРБАКОВ	7	5	0	0	12
36	ДО АПРЕЛЯ 2014 ГОДА – ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «МОСТОСТРОЙ №6»	АНТОН НОВИКОВ	0	5	1	5	11
36	ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ЗАО «ОДЦ „ОХТА“»	АЛЕКСАНДР БОБКОВ	2	5	2	2	11
36	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ЗАО «БИОКАД»	ДМИТРИЙ МОРОЗОВ	6	1	3	1	11
36	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ООО «ГЕРОФАРМ»	ПЕТР РОДИОНОВ	5	4	1	1	11
36	ПРЕЗИДЕНТ НП «НЕФТЯНОЙ КЛУБ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА»	ОЛЕГ АШИХМИН	4	5	2	0	11
36	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ООО «АВА-ПЕТЕР»	ГЛЕБ МИХАЙЛИК	8	2	1	0	11
37	ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ-ИНВЕСТОРА ПОРТА БРОНКА (ООО «ФЕНИКС»)	АЛЕКСЕЙ ШУКЛЕЦОВ	0	2	1	7	10
37	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ КОНСАЛТИНГОВОЙ ГРУППЫ «О.С.В.»	СЕРГЕЙ ОСУТИН	0	8	0	2	10
37	РУКОВОДИТЕЛЬ СЕВЕРО-ЗАПАДНОГО ДИВИЗИОНА КОМПАНИИ «ИНТЕРЛИЗИНГ»	СЕРГЕЙ ЖАРКОВ	1	7	0	2	10
37	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «РОССТРОЙИНВЕСТ»	ФЕДОР ТУРКИН	2	6	0	2	10
37	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР РОССИЙСКОГО ОФИСА НСС	ЮСО ХИТАНЕН	2	5	2	1	10
37	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «КОРИС АССИСТАНС СПБ»	ЛЕВ АВЕРБАХ	3	6	0	1	10
37	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГУП ТЭК СПБ (ТОПЛИВНО-ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС САНКТ-ПЕТЕРБУРГА)	АРТУР ТРИНОГА	5	4	0	1	10
37	БЫВШИЙ ДИРЕКТОР СЕВЕРО-ЗАПАДНОГО РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ДИКСИ», С ЯНВАРЯ 2014 ГОДА – ДИРЕКТОР СЕВЕРО-ЗАПАДНОГО ДИВИЗИОНА МАГАЗИНОВ «ПЯТЕРОЧКА» (ВХОДИТ В X5 RETAIL GROUP)	АНДРЕЙ НОР-АРЕВЯН	1	8	1	0	10
37	ПРЕЗИДЕНТ ФХК «ИМПЕРИЯ» (СЕТЬ БИЗНЕС-ЦЕНТРОВ «СЕНАТОР»)	АНДРЕЙ ФОМЕНКО	1	9	0	0	10
37	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ГОРОДСКОГО АВТОКЛУБА А24	ДЕНИС ШУБИН	6	4	0	0	10
38	ДИРЕКТОР ФИЛИАЛА «ЭР-ТЕЛЕКОМ» В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ	СЕРГЕЙ ТОЛСТОГРАЕВ	0	6	0	3	9
38	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ОАО «САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЕ ЭЛЕКТРИЧЕСКИЕ СЕТИ» (СПБЭС)	ВЛАДИМИР САМОТАЛИН	4	2	1	2	9
38	СОБСТВЕННИК ХОЛДИНГА «ФАЗТОН»	СЕРГЕЙ СНОПОК	1	6	1	1	9
38	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГК «КОРУС КОНСАЛТИНГ»	АЛЕКСАНДР СЕМЕНОВ	2	6	0	1	9
38	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР УК «КРОНВЕЛЛ МЕНЕДЖМЕНТ» (SPONWELL HOTELS & RESORTS)	АЛЕКСЕЙ МУСАКИН	0	5	4	0	9
38	СОВЛАДЕЛЕЦ PLAZA LOTUS GROUP	БОРИС ЗИНГАРЕВИЧ	0	6	3	0	9
38	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР DENTONS В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ	ВИКТОР НАУМОВ	6	0	3	0	9
38	ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ ВТБ	АЛЕКСАНДР ОЛЬХОВСКИЙ	3	4	2	0	9
38	УПРАВЛЯЮЩИЙ ФИЛИАЛОМ ОАО «ГАЗПРОМБАНК» В САНКТ-ПЕТЕРБУРГЕ	ОЛЬГА ДРАГОМИРЕЦКАЯ	4	3	2	0	9
38	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ЗАВОДА «ГЕСТАМП СЕВЕРСТАЛЬ ВСЕВОЛОЖСК»	ВЛАДИМИР БЕРЕЗАНСКИЙ	7	1	1	0	9
38	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ЗАО «ПЕРВАЯ МЕБЕЛЬНАЯ ФАБРИКА»	АЛЕКСАНДР ШЕСТАКОВ	1	8	0	0	9
39	РУКОВОДИТЕЛЬ ДИВИЗИОНА «САНКТ-ПЕТЕРБУРГ» КОМПАНИИ «БАЛТИЙСКИЙ ЛИЗИНГ»	АНДРЕЙ БУГРОВ	3	3	0	2	8
39	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «ЮИТ САНКТ-ПЕТЕРБУРГ»	МИХАИЛ ВОЗИЯНОВ	4	3	0	1	8
39	РУКОВОДИТЕЛЬ ИНДУСТРИАЛЬНОГО ПАРКА «МАРИЕНБУРГ»	АЛЕКСАНДР ЛАЗУКОВ	4	3	0	1	8
39	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ «ФАРМСИНТЕЗ»	ДМИТРИЙ ГЕНКИН	4	2	2	0	8
39	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «КОРПОРАЦИИ СБР» (СЕТЬ «МЕТРИКА»)	АЛЕКСЕЙ ИОВЛЕВ	2	5	1	0	8
39	ДО ИЮНЯ 2013 ГОДА – РУКОВОДИТЕЛЬ ПЕТЕРБУРГСКОГО ФИЛИАЛА JONES LANG LASALLE (JLL)	АНДРЕЙ РОЗОВ	6	1	1	0	8
39	ДИРЕКТОР «ОТКРЫТОЙ ШКОЛЫ БИЗНЕСА»	СЕРГЕЙ ФЕДОРОВ	1	7	0	0	8
39	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «КВАРТИРА.РУ ПЛАТИNUM»	ДМИТРИЙ ЮЖИК	7	1	0	0	8

## МЕТОДИКА ИССЛЕДОВАНИЯ

В рейтинг входят главы компаний региона, бизнес-ассоциаций и общественных организаций. Первоначальный список формируется путем мониторинга СМИ, предложений журналистов газеты «Коммерсантъ» и представителей объединений бизнеса. В него входят люди, чья деятельность в минувшем году приковывала к себе наибольшее внимание делового сообщества. Мы не включаем в рассмотрение губернаторов и вице-губернаторов Петербурга и Ленинградской области, председателей комитетов правительства в силу их особого положения, делающего

затруднительной объективную оценку степени их общественной открытости в сравнении с бизнесменами. Представители регионального истеблишмента ранжируются в таблице в соответствии со статистикой их цитируемости в период с 1 января 2013 года по 1 января 2014 года в ключевых деловых СМИ: все издания ИД «Коммерсантъ», «Ведомости» (центральная версия газеты и «Ведомости Санкт-Петербург»), «Деловой Петербург», группа «Эксперт» (журналы «Эксперт» и «Эксперт Северо-Запад»). Слева от списка фамилий в этом году проставлены места в рейтинге. Они определены в

соответствии с общим количеством цитат в упомянутых СМИ, в связи с чем одно место в рейтинге могут делить несколько человек. Общее количество участников — 333, в таблице опубликованы только персоны, общее количество опубликованных комментариев которых не менее пяти (188 человек).

### Над рейтингом работали:

Елена Большакова, Ольга Дорохина, Анна Токарева, Сергей Бабкин, Евгений Федуненко, Владимир Репман.

МЕСТО	ДОЛЖНОСТЬ	ФИО	«КОММЕРСАНТЪ»	«ДЕЛОВОЙ ПЕТЕРБУРГЪ»	«ВЕДОМОСТИ»	«ЭКСПЕРТЪ»	ИТОГ
40	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ООО «ПЛК» («ПЕТЕРБУРГСКАЯ ЛИЗИНГОВАЯ КОМПАНИЯ»)	ДМИТРИЙ ГОРИЗОНТОВ	0	4	0	3	7
40	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «NOKIAN TYRES РОССИЯ»	АНДРЕЙ ПАНТЮХОВ	1	2	2	2	7
40	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР SPN COMMUNICATIONS	АНДРЕЙ БАРАННИКОВ	0	3	3	1	7
40	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «СПБ РЕНОВАЦИЯ»	АРТУР МАРКАРЯН	1	3	2	1	7
40	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ОАО «ГАЗПРОМ ГАЗОРАСПРЕДЕЛЕНИЕ», ООО «ПЕТЕРБУРГТЕПЛОЭНЕРГО»	СЕРГЕЙ ГУСТОВ	3	2	1	1	7
40	ХУДОЖЕСТВЕННЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ МАРИИНСКОГО ТЕАТРА	ВАЛЕРИЙ ГЕРГИЕВ	3	2	2	0	7
40	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР СЗРЦ КОНЦЕРНА ПВО «АЛМАЗ-АНТЕЙ»	МИХАИЛ ПОВДВЯЗНИКОВ	2	4	1	0	7
40	ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ ГК «СОТРАНС»	МАРК БРОНОВСКИЙ	5	2	0	0	7
41	ДИРЕКТОР ПЕТЕРБУРГСКОГО ФИЛИАЛА «ВЕСТ КОЛЛ»	ВИКТОРИЯ ТИХОНОВА	0	2	0	4	6
41	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ПО «ЛЕНСТРОЙМАТЕРИАЛЫ»	ДМИТРИЙ ИГНАТЬЕВ	0	4	0	2	6
41	ВЛАДЕЛЕЦ «БТК ДЕВЕЛОПМЕНТ»	ТАЙМУРАЗ БОЛЛОВЕВ	1	1	3	1	6
41	УПРАВЛЯЮЩИЙ САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИМ ФИЛИАЛОМ ОАО «ПРОМСВЯЗЬБАНК»	ТАТЬЯНА КРЫЛОВА	0	4	1	1	6
41	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР НИПК «ЭЛЕКТРОН»	АЛЕКСАНДР ЭЛИНСОН	3	1	1	1	6
41	УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ЕВРОМЕД»	АЛЕКСАНДР АБДИН	3	2	0	1	6
41	ДИРЕКТОР ПЕТЕРБУРГСКОГО ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВА NEWS OUTDOOR	ВЛАДИМИР РЯБОВОЛ	1	0	5	0	6
41	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ЗАВОДА «БУРЕВЕСТНИК»	ВЛАДИМИР ЦВЕТКОВ	4	0	2	0	6
41	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «МОСТООТЯД №19»	СЕРГЕЙ БАРЧЕВСКИЙ	2	3	1	0	6
41	СОВЛАДЕЛЕЦ ХОЛДИНГА «ЕВРАЗИЯ» И СЕТИ FITNESS HOUSE	АЛЕКСЕЙ ФУРСОВ	2	3	1	0	6
41	ДИРЕКТОР ПРОГРАММ МВА ВШМ СПБГУ	ИГОРЬ БАРАНОВ	1	5	0	0	6
41	СОВЛАДЕЛЕЦ GREGORY'S CARS	ГРИГОРИЙ БРУДНЫЙ	1	5	0	0	6
41	ПРЕЗИДЕНТ ХОЛДИНГА «ПРОДОВОЛЬСТВЕННАЯ БИРЖА» (СЕТИ «ПОЛУШКА», «ЕДА», «ЛАЙМ»)	ДМИТРИЙ СТЕПАНОВ	1	5	0	0	6
41	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ОАО «ПЕТЕРБУРГСКАЯ СБЫТОВАЯ КОМПАНИЯ» (ПСК)	МАКСИМ ШАСКОЛЬСКИЙ	1	5	0	0	6
41	РУКОВОДИТЕЛЬ СЕВЕРО-ЗАПАДНОГО РЕГИОНАЛЬНОГО ЦЕНТРА ОАО «БАНК ВТБ»	ДЕНИС БОРТНИКОВ	3	3	0	0	6
41	РЕКТОР СПБГУ	НИКОЛАЙ КРОПАЧЕВ	3	3	0	0	6
41	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ОАО «ЛОЗСК» («ЛЕНИНГРАДСКАЯ ОБЛАСТНАЯ УПРАВЛЯЮЩАЯ ЭЛЕКТРОСЕТЕВАЯ КОМПАНИЯ»)	ВАДИМ МАЛЫК	6	0	0	0	6
41	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «АВТО ПРЕМИУМ»	АЛЕКСЕЙ НИКОЛАЕВ	6	0	0	0	6
42	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР НАПРАВЛЕНИЯ «САНКТ-ПЕТЕРБУРГ» ГРУППЫ КОМПАНИЙ «ПИОНЕР»	ЮРИЙ ГРУДИН	0	0	0	5	5
42	РЕГИОНАЛЬНЫЙ УПРАВЛЯЮЩИЙ ФГ «БКС»	НИКИТА ДЕМИДОВ	1	0	0	4	5
42	ТЕРРИТОРИАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «СОГАЗ» ПО СЗФО	ЮРИЙ МИХАЙЛОВ	1	0	2	2	5
42	ДИРЕКТОР ДИВИЗИОНА «СЕВЕРО-ЗАПАД» КАДРОВОГО ХОЛДИНГА «АНКОР»	АЛЕКСАНДР ЕГОРОВ	0	2	1	2	5
42	СОВЛАДЕЛЕЦ СЕТИ РЕСТОРАНОВ «ДВЕ ПАЛОЧКИ» (АКЦИОНЕР КОМПАНИИ MAKERS' LAB – БЫВШАЯ FOOD RETAIL GROUP)	МИХАИЛ ТЕВЕЛЕВ	0	2	2	1	5
42	ПРЕДСЕДАТЕЛЬ ПРАВЛЕНИЯ ОАО «ИНВЕСТИЦИОННЫЙ БАНК „КИТ ФИНАНС“»	АНДРЕЙ ДЕГТЯРЕВ	1	1	2	1	5
42	ДО ЯНВАРЯ 2014 ГОДА – ДИРЕКТОР ФИЛИАЛА КОМПАНИИ «РОСГОССТРАХ» ПО САНКТ-ПЕТЕРБУРГУ И ЛЕНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ, НЫНЕ – ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЕНЕРАЛЬНОГО ДИРЕКТОРА ФИЛИАЛА	ГЕОРГИЙ ПАПАСКИРИ	2	1	1	1	5
42	СОВЛАДЕЛЕЦ И ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «ОХТА ГРУПП»	ВЛАДИМИР СВИНЬИН	0	4	0	1	5
42	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР КОМПАНИИ «ОПТОГАН»	АЛЕКСЕЙ КОВШ	3	1	0	1	5
42	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР СЗЦТТ (СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ЦЕНТР ТРАНСФЕРА ТЕХНОЛОГИЙ)	СЕРГЕЙ ХМЕЛЕВСКИЙ	3	1	0	1	5
42	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР СТРАХОВОЙ ГРУППЫ АСК	ЛЕВ ПАНЕЯХ	0	0	5	0	5
42	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ОАО «СИЛОВЫЕ МАШИНЫ»	ИГОРЬ КОСТИН	2	1	2	0	5
42	ПРЕЗИДЕНТ SOK RETAIL INTERNATIONAL	ВЕСА ПУННОНЕН	1	3	1	0	5
42	ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ОАО «КЛИМОВ»	АЛЕКСАНДР ВАТАГИН	2	2	1	0	5
42	БЫВШИЙ ВИЦЕ-ПРЕЗИДЕНТ ST.PETER LINE	ИГОРЬ ГЛУХОВ	3	1	1	0	5
42	ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР НП «СЕВЕРО-ЗАПАДНАЯ СЕТЬ» (NEWLINK)	КОНСТАНТИН РЖЕВКИН	0	5	0	0	5
42	ДИРЕКТОР ИНСТИТУТА ПРОБЛЕМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА (ИПП)	ВЛАДИМИР РОМАНОВСКИЙ	3	2	0	0	5

# ИНФОСПАСАТЕЛИ

РАНО ИЛИ ПОЗДНО ЛЮБАЯ КОМПАНИЯ СТАЛКИВАЕТСЯ СО СЛОЖНОСТЯМИ, КОТОРЫЕ СПОСОБНЫ РАДИКАЛЬНО ИЗМЕНИТЬ ЕЕ ПОЛОЖЕНИЕ НА РЫНКЕ. КАКИМ ОБРАЗОМ КРИЗИС МОЖНО ОБРАТИТЬ В НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ С ИНФОРМАЦИОННОЙ ТОЧКИ ЗРЕНИЯ, УЗНАВАЛА КОРРЕСПОНДЕНТ SR ВЛАДА ГАСНИКОВА.

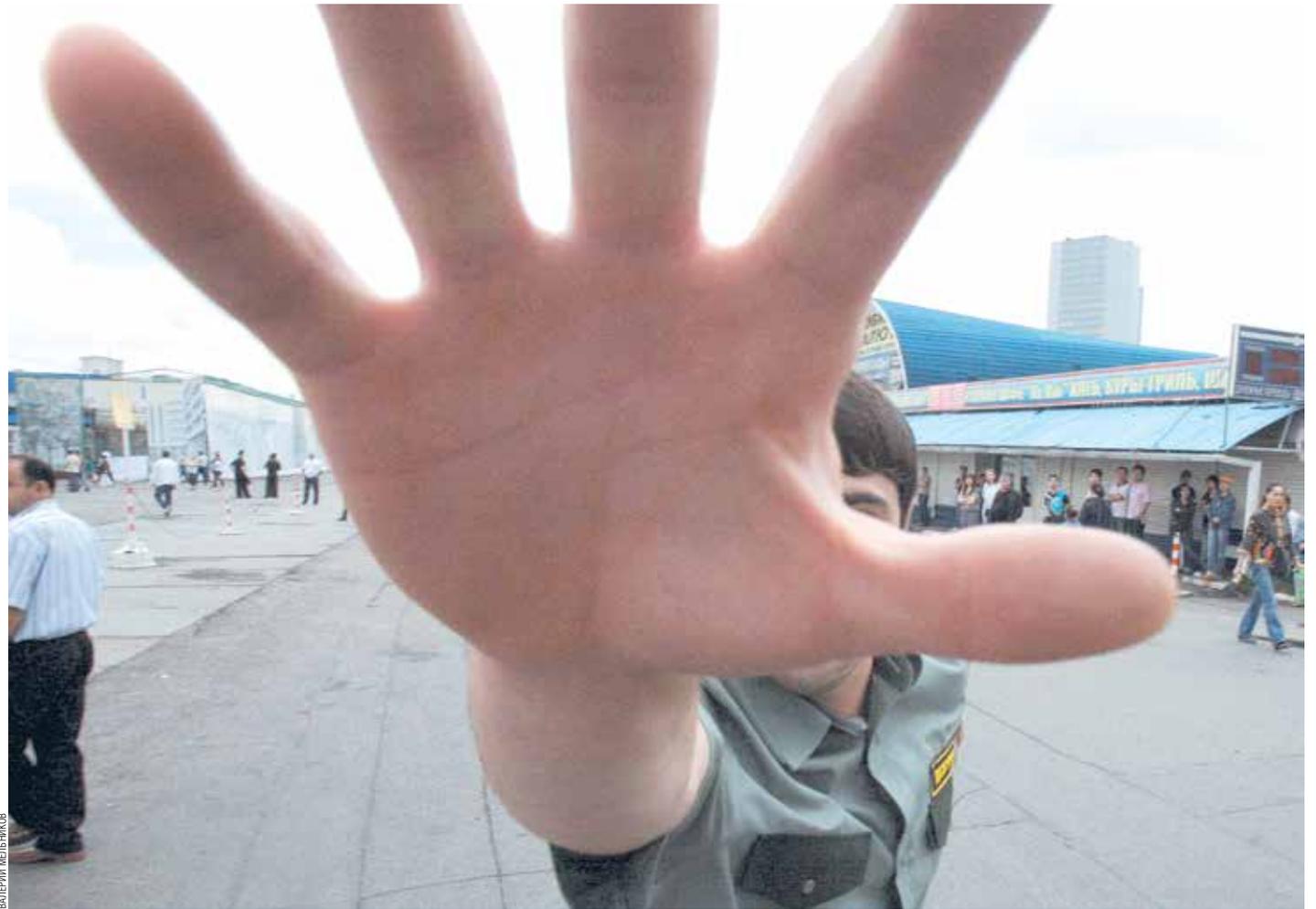
Главная цель антикризисного менеджмента — стабилизация экономического положения компании, а цель антикризисных коммуникаций — стабилизация ее репутации, убежден Юрий Лашманов, руководитель практики корпоративных коммуникаций агентства SPN Communications. Задачами антикризисных коммуникаций в этом контексте являются компетентное предоставление информации о текущей ситуации и постоянный контакт со стейкхолдерами — группами общественности, институтами и структурами, от которых зависит репутация и успех деятельности компании. «Ведь часто страшнее не сам кризис, а неправильное поведение в кризисной ситуации или, говоря профессиональным языком, неумение выстроить эффективные коммуникации в сложных обстоятельствах», — рассуждает он.

**БЫСТРЕЕ И ЧЕСТНЕЕ** Основные принципы антикризисных коммуникаций специалисты формулируют при помощи трех «О»: «оперативность, ответственность, открытость».

Худшее, что может сделать компания в кризисе, — никак не комментировать ситуацию. Потому что в сложных обстоятельствах, перефразируя известную формулировку, «все несказанное может быть использовано против вас». Не давая компетентной оценки и не говоря подробно о тех мерах, которые компания принимает для нейтрализации реальных или потенциальных угроз, менеджмент, сам того не желая, готовит почву для необоснованных слухов и неблагоприятных трактовок сложившейся ситуации.

Наоборот, правильно выстраивая коммуникации, компания может даже проблемную ситуацию обернуть в свою пользу. Юрий Лашманов вспоминает недавний пример Олимпиады в Сочи, когда ситуация с нераскрывшимся олимпийским кольцом на стадионе «Фишт» была блестяще обыграна в конце события. «Главный креативный директор церемоний открытия и закрытия Игр-2014 Константин Эрнст пришел на пресс-конференцию в последний день Олимпиады в футболке с изображением нераскрывшегося кольца, и такие «сувениры» моментально появились в интернет-магазинах. Показав, что даже в столь масштабных проектах можно сохранить здоровый позитив и проявить чувство самоиронии, мы не просто сгладили ситуацию, но и значительно улучшили восприятие и Олимпиады, и нашей страны», — говорит господин Лашманов.

Генеральный директор PR-агентства «Пресс-папье» Глеб Крампец согласен: в сложной ситуации молчание работает против компании. «В кризис не получится тихо отсидеться. Если ты сам не расскажешь о своей позиции, это сделают твои противники, которые постараются представить положение вещей в выгодном для них свете. И часто в выигрышной позиции оказывается тот, кто начал действовать первым», — говорит господин Крампец.



ОТКАЗ ОТ КОММЕНТАРИЕВ И ПОПЫТКИ СКРЫТЬ ИНФОРМАЦИЮ — ХУДШИЙ СПОСОБ РЕАГИРОВАНИЯ НА КРИЗИСНУЮ СИТУАЦИЮ, СЧИТАЮТ СПЕЦИАЛИСТЫ

Значимость оперативной реакции на кризисные ситуации возросла после активного развития новых медиа — социальных сетей и видеохостингов, — в которых информация распространяется очень быстро, и каналов для ее тиражирования становится все больше. «В результате в активной фазе „кризисных“ проектов работа идет 18–20 часов в сутки. К счастью, эти фазы редко длятся больше полугодия: после штурмов офисов, первой волны исков и обвинительных пресс-конференций интерес журналистов к конфликтам постепенно стихает», — говорит руководитель «Пресс-папье».

Оксана Белянская, директор PR-агентства «Фабрика новостей», замечает, что повод для антикризисного пиара в компаниях может быть разным. «Информационный кризис, с точки зрения руководителя компании, зависит от его „испорченности“: для некоторых и неудачная фотография в прессе — тоже информационный кризис. Другое дело, нужно понимать, стоит ли начинать длительные и не всегда приятные переговоры с изданием или блогером из-за мелочей», — говорит она. Само понимание информационного кризиса и методы выхода из него очень субъективны для каждой компании. «Я могу отнести к кризису длительное отсутствие публикаций в прессе о компании без видимых причин, негативные публикации в прессе,

интернете, блогах, а также конфликты с журналистами, изданиями или целыми издательствами», — перечисляет госпожа Белянская. Кроме этого, кризисную ситуацию может вызвать фактическая ошибка, допущенная спикером или журналистом, негативный отзыв потребителя или заказчика, когда таким заказчиком, например, является государство. «Одно неосторожное слово губернатора при обходе строек может заставить поседеть директора подрядной компании», — поясняет Оксана Белянская.

Кризисными могут стать даже такие, казалось бы, позитивные события, как вывод нового продукта или услуги на рынок, а также радикальные перемены в компании: смена руководства или фирменного стиля. Ведь любое радикальное нововведение поначалу может вызвать отторжение, поэтому чрезвычайно важно должным образом подготовить к нему аудиторию.

Кроме этого, специалисты единогласно называют причиной информационного кризиса для бизнеса недостаток сведений у пиарщика, которому либо недостаточно доверяют в компании, либо не хватает достоверной и оперативной информации о деятельности его работодателя.

**РАБОТА НА ОПЕРЕЖЕНИЕ** Самым эффективным методом разрешения кризиса

эксперты называют подготовку к нему, поэтому идеальная программа антикризисных коммуникаций включает в себя как реактивные меры по преодолению сложностей, так и превентивные. По словам Юрия Лашманова, она должна включать в себя пять разделов: анализ вероятных рисков и их последствий, программу профилактики, стратегию поведения в кризисных ситуациях, план антикризисного реагирования и описание команды, которая этот план будет воплощать.

«План антикризисного реагирования лучше описать в виде четкой инструкции. Также лучше заранее позаботиться о проектах соответствующих заявлений для СМИ. В кризисной ситуации всегда дорога каждая минута, поэтому шаблоны заявлений стоит подготовить заблаговременно. Важно заранее определить сотрудников, входящих в антикризисный коммуникационный штаб, провести распределение функций и зон ответственности между его участниками и отработать действия на тренингах», — инструктирует господин Лашманов.

Если предприниматель заранее позаботился о формировании своего имиджа или имиджа своей компании, если журналисты знают его, а в каких-то вопросах симпатизируют ему, в конфликте он получит серьезную фору, уверен Глеб Крампец. «Посмотрите, какую информацион-

ную платформу создал вокруг себя Олег Тиньков. Конечно, у него это получилось во многом благодаря его личным качествам и потому что ему нравится образ публичного человека, но, случись вокруг его банка конфликт, разрешить его Тинькову будет легче, чем многим другим участникам рынка», — говорит господин Краппец.

**КРИЗИС ОНЛАЙН** Работу с информацией во время непосредственного кризиса эксперты советуют разделить на активное взаимодействие с представителями традиционных СМИ и с наиболее популярными и профильными сообществами в социальных сетях.

PR-менеджер агентства DDC Creative Lab Александра Минеева уверена, что сейчас российским компаниям стоит делать упор на соцсети, где руководитель компании может обратиться к аудитории напрямую и сразу же наладить обратную связь. При грамотном подходе эффект от такого взаимодействия будет гораздо более продуктивным, чем в традиционных СМИ.

В подтверждение потенциала этого канала госпожа Минеева приводит пример неудачной работы в соцсетях службы United Airlines по сглаживанию конфликтной ситуации около двух лет назад. «Тогда авиакомпания поплатилась собственной репутацией, не компенсировав вовремя ущерб, нанесенный гитаре пассажира при транспортировке. Здесь стоит отдать должное самому пассажиру: тот спел песню об этой истории и сервисе авиакомпании и выложил видео на YouTube. Результат в виде десятков тысяч просмотров не заставил себя ждать, собственно, как и посылка с новой гитарой», — вспоминает Александра Минеева.

**СВЕЖИ ВОСПОМИНАНИЯ** Одним из последних примеров антикризисного реагирования являются действия банка «Россия», который пострадал от блокировки систем Visa и MasterCard как от одной из санкций в ответ на действия России в Крыму в марте. «Пока комментарии в поддержку банка, которые давали высокопоставленные лица государства, а также яркие публикации по появлению новых широко известных вкладчиков и увеличению числа желающих стать клиентами банка, насколько я могу судить, являются довольно успешными», — оценивает Юрий Лашманов.

В Петербурге удачным примером Глеб Краппец называет поведение акционеров «Ленты» Августа Мейера, Дмитрия Костыгина и Сергея Ющенко. Он считает, что их активная позиция в судах и на поле пиара помогла более чем достойно выйти из конфликта с очень серьезными оппонентами.

Директор агентства «Сарафан PR» Анастасия Гамаюнова восхищается реакцией Государственного Эрмитажа в рамках любых информационных войн. «Здесь всегда срабатывала одна схема — единая непоколебимая аргументированная позиция, выдвигаемая одним человеком при условии искусственно или естественно созданной информационной прозрачности», — говорит госпожа Гамаюнова.

Контент-директор Всемирного коммуникационного форума в Давосе Янина Дубейковская называет лучшими антикризисными коммуникациями те, о которых никто не узнал. Но при этом чужой кризис можно использовать на благо собственного бизнеса: после аварии на Фукусиме, которая оценивалась специалистами как кризис доверия к атомной отрасли в целом, Росатом провел яркую и эффектив-

ную информационную кампанию на своих атомных электростанциях, вспоминает госпожа Дубейковская.

Оксана Белянская считает наиболее ярким примером информационную кампанию Сочи-2014 при бюджете Игр в 1,5 трлн рублей. «Многие до сих пор радуются тому, что у нас прошла самая дорогая в мире Олимпиада. Вообще, у нас эфир „Первого канала“ и „России 24“ — сплошной антикризисный пиар президента и правительства», — считает госпожа Белянская.

**КОМАНДА «А»** Кому доверить создание своего светлого образа, тем более в кризисной ситуации, — непростой вопрос. «Компании, чья деятельность связана с потенциальными рисками, либо имеют в своей структуре многочисленный PR-отдел, в состав которого входят соответствующие специалисты, либо обращаются к профессионалам в коммуникационное агентство. Например, авиакомпании, как правило, содержат штат подобных специалистов, и это оправданно, учитывая их риски. Компаниям, у которых нет ежедневной угрозы тяжелых кризисов, выгоднее обращаться к агентству. Очень важно начать взаимодействие с агентством заблаговременно. И далее, если уж неприятности случатся, компания бросит все силы на минимизацию ущерба и нормализацию производственных и экономических процессов, а агентство (которое уже с начала работ будет в курсе особенностей деятельности и рисков компании) быстро и грамотно реализует все, что необходимо для восстановления репутации компании. Главное тут, как всегда, компетентность, доверие и слаженная совместная работа», — говорит Юрий Лашманов из SPN Communications.

Многое зависит от того, насколько готово руководство компании делиться информацией об истинных причинах кризиса и положении дел в компании, замечает Оксана Белянская. «У нас больше доверяют даже не штатным пиарщикам, а дочерям и сыновьям знакомых, которых часто берут на такие позиции, как PR-менеджер. Российские руководители не хотят выносить сор из избы, поэтому чаще выбирают вариант „пусть сделают хуже, но зато свои“», — констатирует руководитель «Фабрики новостей».

**ЦЕНА РЕАКЦИИ** Стоимость антикризисной кампании зависит от креативности пиарщиков и готовности к затратам заказчика. На региональном уровне объем затрат может измеряться миллионами или десятками миллионов рублей, которые тратятся на проведение многочисленных публичных мероприятий, на размещение открытых писем на правах рекламы в СМИ, на гонорары агентствам или специалистам по антикризисному пиару в штате компании.

Юрий Лашманов считает неправильным называть какие-то абстрактные цифры, поскольку каждая антикризисная программа зависит от специфики бизнеса заказчика, территориального и численного масштаба компании, количества рынков, на которых она работает, и еще от множества важных деталей.

Анастасия Гамаюнова уверена, что лучшая антикризисная кампания должна стоить ноль рублей и ноль копеек. «Максимум — это деньги, потраченные на самолет или такси для скорейшего диалога пиарщика с прямым начальством», — считает руководитель агентства «Сарафан PR». ■



# СБЕРБАНК

Всегда рядом

## ОТКРЫВАЕМ ДОРОГУ К РОСКОШИ И КОМФОРТУ

### Квартиры ПРЕМИУМ-КЛАССА в ипотеку на специальных условиях



8 800 555 55 50  
(звонки по России — бесплатно)



www.sberbank.ru



Собрание

ДОМ БЛАГОРОДНЫХ СЕМЕЙСТВ

Большая Посадская, 12

# 9%\*

\*Приведенный в данном материале размер рассчитанной маркетинговой процентной ставки является приблизительным и округленным. Указанная маркетинговая процентная ставка отображает величину переплаты клиента, взявшего кредит в ОАО «Сбербанк России» в рамках действующей с 01.04.2014 по 30.04.2014 акции на приобретение жилья, строящегося и реализуемого ООО «Новгородская», ООО «Прайм-инвест», ЗАО «Северный город», ООО «Данген», при предоставлении скидки застройщиком на приобретаемый с помощью кредитных средств Банка объект недвижимости в размере 8%, получении кредита на срок 12 лет, первоначальном взносе 40% и государственной регистрации ипотеки объекта недвижимости в течение 5 месяцев с момента получения кредита. Процентная ставка за пользование кредитом, указываемая в кредитном договоре при данных условиях, до и после государственной регистрации ипотеки составляет 12% годовых в рублях. Общие условия кредитования по продукту «Приобретение строящегося жилья» (получение кредита в рублях): погашение кредита аннуитетными (равными) платежами; процентные ставки после регистрации ипотеки — от 12% до 14% годовых в рублях, до регистрации ипотеки — от 13% до 15% годовых в рублях (размер процентной ставки зависит от размера первоначального взноса, срока кредита, категории заемщика, а также участия ОАО «Сбербанк России» в строительстве приобретаемого жилого помещения); минимальная сумма кредита — 45000 рублей, максимальная сумма кредита — не более 85% от стоимости приобретаемого жилого помещения; срок кредита — до 30 лет (включительно). Комиссия за выдачу кредита отсутствует, обеспечение по кредиту — залог приобретаемого или иного жилого помещения. Досрочное погашение кредита возможно в сроки, установленные для плановых ежемесячных платежей, без комиссий и ограничений минимальной части досрочно возвращаемого кредита. Дополнительные расходы по кредиту: оплата услуг по оценке и страхованию жилого помещения, оформляемого в залог, а также расходы, связанные с оформлением аренды банковского сейфа (при необходимости), неустойка за несвоевременное погашение кредита — 0,5% от суммы просроченного платежа за каждый день просрочки, следующий за датой наступления исполнения обязательств, установленной кредитным договором, по дату погашения просроченной задолженности (включительно). Подробная информация по телефону контактного центра или на сайте банка www.sberbank.ru. ОАО «Сбербанк России». Генеральная лицензия Банка России № 1481 от 08.08.2012. 117997, Москва, ул. Вавилова, 19, тел. 8 800 555 55 50 (звонки по России — бесплатно). Изменение условий производится в одностороннем порядке. Информация, представленная в данном материале, не является публичной офертой. Реклама. Проектные декларации на сайтах www.rbi.ru и www.sevgorod.ru.

RBI

The art of real estate®

# ПЕТЕРБУРГСКИЙ ЗАЧЕТ

**АТЛЕТЫ ИЗ ПЕТЕРБУРГА ВНЕСЛИ ДОСТОЙНЫЙ ВКЛАД В ОБЩИЙ МЕДАЛЬНЫЙ ЗАЧЕТ ОЛИМПИЙСКИХ ИГР В СОЧИ, ДОБАВИВ В КОПИЛКУ СТРАНЫ ДВЕ ЗОЛОТЫЕ, ОДНУ СЕРЕБРЯНУЮ И ОДНУ БРОНЗОВУЮ НАГРАДЫ. ОДНАКО НЕ ОБОШЛОСЬ И БЕЗ РАЗОЧАРОВАНИЙ И ТРАВМ. НА ПАРАЛИМПИАДУ ЖЕ В СОЧИ ПЕТЕРБУРГ НЕ ПОСЛАЛ НИ ОДНОГО СПОРТСМЕНА.** ТАТЬЯНА ДЯТЕЛ

В состав российской делегации, состоящей из 225 атлетов, на Олимпиаде в Сочи вошли 19 спортсменов из Петербурга. В этот раз состав петербургской делегации оказался самым многочисленным со времен Олимпиады в Лиллехаммере в 1994 году, когда в Играх приняли участие двадцать пять атлетов. Сейчас по этому показателю Петербург обошли только Москва и Московская область.

Российское правительство установило размер вознаграждений для призеров Олимпийских игр в Сочи: за золото — 4 млн рублей, за серебро — 2,5 млн, за бронзу — 1,7 млн. Размер премий, установленный правительством Петербурга, составил 5; 2,5 и 1,5 млн рублей соответственно за золото, серебро и бронзу. Наибольшие суммы достались тем спортсменам, которые представляют на Играх сразу несколько регионов.

За всю историю существования Олимпийских игр зимнее золото получили более 40 петербургских спортсменов. Наиболее прочные спортивные традиции сложились в нашей школе фигурного катания, биатлона и лыжных гонок. В последние годы самыми яркими стали победы петербуржцев Елены Бережной и Антона Сихарулидзе в парном фигурном катании (Солт-Лейк-Сити, 2002 год), Алексея Ягудина в одиночном фигурном катании (Солт-Лейк-Сити, 2002 год), Светланы Журовой в конькобежном спорте на дистанции 500 метров (Турин, 2006 год).

На минувших соревнованиях большая часть петербургской делегации состояла из молодых спортсменов, для которых эти Игры стали дебютными. Возможно, именно по этой причине глава спортивного комитета Петербурга Юрий Авдеев был весьма осторожен в прогнозах относительно количества медалей, которые должны заработать наши делегаты.

«Мы никогда не составляем медальный план, но есть статистика выступления спортсменов. Какие-то прогнозы сделать можно, но лучше, чтобы сами участники Олимпиады их не слышали, поскольку это накладывает на них дополнительную ответственность», — сказал Юрий Авдеев на одной из пресс-конференций, предшествующих Олимпиаде, добавив, что город рассчитывает на победу Евгения Плющенко, конькобежки Екатерины Шиховой, биатлониста Дмитрия Малышко, хоккеистов Ильи Ковальчука и Виктора Тихонова. Для двух из них — фигуриста Евгения Плющенко и хоккеиста Ильи Ковальчука — Олимпиада в Сочи стала четвертой по счету.

После многочисленных отборов в петербургскую сборную вошли Евгений Плющенко, Ксения Столбова, Федор Климов (все — фигурное катание), Сергей Тарасов (сноуборд), Илья Ковальчук, Виктор Тихонов (хоккей с шайбой), Алексей Павленко (фристайл — могул), Мария Комиссарова (фристайл — ски-кросс), Мария Орлова (скелетон), Дмитрий Малышко (биатлон), Алексей Ромашов (прыжки на лыжах с трамплина), Кирилл Антюх (бобслей), Петр Дрон (керлинг), Екатерина Шихова, Денис Коваль, Артем Кузнецов, Екатерина Малышева (конькобежный спорт), Софья Просвирина (шорт-трек), Александр Глебов (горнолыжный спорт).

Первое золото для российской сборной заработал проживающий в Петербурге 31-летний фигурист Евгений Плющенко. На стартовавшем впервые в истории Олимпиады групповом соревновании фигуристов спортсмен хорошо откатал короткую программу, после чего и остальные члены команды получили шанс претендовать на победу. Плющенко набрал рекордное для себя количество баллов, опередив действующего чемпиона мира Патрика Чана и уступив лишь японцу Юдзю Ханю. Для российского фигуриста это четвертая Олимпиада. До этого он выиграл золото в одиночном катании на Олимпиаде 2006 года в Турине, два раза становился серебряным призером Игр — в американском Солт-Лейк-Сити в 2002 году и в канадском Ванкувере в 2010 году.

В групповое золото свой вклад внесла петербургская пара Ксения Столбова (22 года) и Федор Климов (23 года). До Олимпиады, которая стала дебютной для молодых спортсменов, они успели выиграть последний чемпионат России, на чемпионате Европы 2014 года пара взяла второе место. Их задачей в групповом турнире стал безошибочный прокат после сенсационных выступлений Евгения Плющенко и 15-летней Юлии Липницкой. С этой задачей спортсмены справились блестяще, откатав свою программу под саундтрек к фильму «Семейка Аддамс». Спортсмены работают в паре с 2009 года. С 2013 года пара начала тренироваться в Москве, сменив петербургских тренеров на Нину Мозер, которая также тренирует олимпийских чемпионов по командному и личному турниру Татьяну Волосожар и Максима Транькова. В личном турнире Столбова и Климов завоевали серебро, опередив известную немецкую пару — Алену Савченко и Робина Шолковы.

Представлять петербургскую школу парного катания на Играх могла бы еще



ДМИТРИЙ МАЛЫШКО ОПРАВДАЛ НАДЕЖДЫ ГЛАВЫ СПОРТИВНОГО КОМИТЕТА ПЕТЕРБУРГА ЮРИЯ АВДЕЕВА, ПОКАЗАВ ПРЕКРАСНЫЙ РЕЗУЛЬТАТ В ЭСТАФЕТЕ ПО БИАТЛОНУ

одна прославленная пара Александр Смирнов — Юко Кавагути. Российско-японский дуэт был одним из главных претендентов на медали, однако чемпионы Европы и двукратные бронзовые призеры чемпионата мира не попали на Олимпиаду из-за травмы партнера.

Болельщики ждали победы в одиночном мужском катании самого титулованного спортсмена олимпийской сборной Евгения Плющенко, но чуда не произошло. Дала знать о себе травма спортсмена, и он снялся с соревнований буквально перед короткой программой. Позже стало известно, что у фигуриста сломался шуруп, поддерживающий искусственный межпозвоночный диск.

Через неделю после открытия Зимних игр произошла трагедия с 23-летней петербургской фристайлистки Марией Комиссаровой. Спортсменка должна была выступить в дисциплине «ски-кросс», но выбыла из соревнований из-за полученной травмы. 15 февраля во время тренировки в экстрим-парке «Роза Хутор» Комиссарова получила перелом позвоночника со смещением. После этого она перенесла две операции. Сейчас девушка проходит реабилитацию в Германии, нижняя часть ее тела остается парализованной.

Главным разочарованием для российских болельщиков стало позорное поражение мужской сборной по хоккею, Петербург в этой дисциплине представляли форварды СКА Илья Ковальчук и Виктор Тихонов. Команда проиграла сборной Финляндии в четвертьфинале со счетом 1:3 и вылетела из турнира без призовых мест.

Несмотря на то, что для российских биатлонистов Олимпиада в Сочи оказалась не столь успешной, как хотелось бы, оправдалась одна из главных надежд мужской сборной России по биатлону — победа в эстафете. В этом виде спорта наши двоеборцы вырвали золото у фаворитов гонки, норвежцев, завоевав тем самым первую в истории новой России победу сборной (последний раз в эстафете побеждала сборная СССР в 1988 году). Петербуржец Дмитрий Малышко бежал в российской команде третьим, показав один из лучших результатов гонки. Наконец, еще одна представительница Петербурга, 28-летняя конькобежка Екатерина Шихова, взяла бронзу в командной гонке преследования.

Таким образом, в этом году спортсмены пополнили список петербургских олимпийцев, удостоенных высших олимпийских наград. На Паралимпиаде в Сочи Петербург не был представлен ни одним спортсменом. ■

# «БЕЗ ПОДТВЕРЖДЕНИЯ ОЖИДАНИЙ ОБЩЕСТВЕННОСТИ ВСЕ УСИЛИЯ БИЗНЕСА НАПРАСНЫ»

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ГРУППЫ КОМПАНИЙ ЦДС МИХАИЛ МЕДВЕДЕВ РАССКАЗАЛ КОРРЕСПОНДЕНТУ SR ТАТЬЯНЕ ДЯТЕЛ, КАКИМИ ИНСТРУМЕНТАМИ СТРОИТЕЛЬНЫЙ БИЗНЕС СОЗДАЕТ ИМЯ НА РЫНКЕ И ПОЧЕМУ ОТКРЫТОСТЬ КОМПАНИИ ПОМОГАЕТ ЭФФЕКТИВНЕЕ СТРОИТЬ ВЗАИМООТНОШЕНИЯ С КЛИЕНТАМИ.

**SOCIAL REPORT:** Как вы считаете, за время своего существования на рынке компания смогла создать узнаваемое имя, сформировать свой бренд?

**МИХАИЛ МЕДВЕДЕВ:** ГК «ЦДС» активно присутствует на рынке недвижимости Санкт-Петербурга и Ленинградской области почти 15 лет, и все это время мы планомерно работаем над формированием своего имиджа. Это важно, это доверие потребителей, репутация. Мы дорожим своей репутацией. На наш взгляд, узнаваемость бренда ЦДС на сегодняшний день велика, по мнению аналитиков рынка, мы стабильно уже несколько лет подряд входим в тройку лидеров. Того же мнения, согласно опросам и исследованиям, придерживаются и наши клиенты. У нас есть и так называемый «продуктовый» бренд — «БК-стандарт», квартиры базового комфорта в современных кирпично-монолитных домах, которые являются основными в объеме нашего строящегося жилья. ЦДС реализует проекты и в других сегментах (комфорт-класс, бизнес-класс), но пока это скорее исключение, чем направление деятельности. На наш взгляд, за пять лет бренд «БК-стандарт» прижился на рынке, он вписывается в определенный ассоциативный ряд в сознании покупателей жилья, представляя четко сформулированный набор достоинств. Сейчас мы продолжаем работать над его развитием, наполняем новыми преимуществами. В первую очередь речь идет о комплексной системе «Безопасный дом», плюс мы вводим в экспериментальном порядке на своих строящихся объектах новую систему контроля качества АСИК — автоматизированную систему инвестиционного контроля, давно и успешно применяемую в Европе. Это системный подход, позволяющий инвесторам контролировать эффективность вложения средств, прогнозируя результат с большой долей точности.

**SR:** Находите ли вы свою компанию открытой для общественности? Помогает ли открытая информационная политика ведению бизнеса?

**М. М.:** Мы считаем себя достаточно открытой компанией. Наша информационная политика направлена на разъяснение текущих задач, стоящих перед ЦДС. Мы регулярно рассказываем о своих достижениях, ведем открытый и честный диалог с клиентами, партнерами, органами исполнительной и законодательной власти. Наша компания состоит во всех профильных строительных объединениях и организациях, регулярно участвует в обсуждении новых законопроектов, регламентов и прочих базовых документов, принятие которых необходимо для успешного развития строительной отрасли города и области.



ЕВГЕНИЙ ПЛАВЕНКО

**SR:** Сколько времени требуется на формирование имиджа компании?

**М. М.:** Имидж компании складывается из многих составляющих. По большому счету, можно делать любые инвестиции в формирование имиджа, но без результатов работы — в нашем случае реализации различных заявленных нами проектов качественно и в срок — имидж будет носить скорее временный характер, в стадии ожидания. А без подтверждения ожиданий общественности все усилия напрасны. У нас за спиной уже более 45 построенных объектов — точечных домов и жилых комплексов в городе и Ленинградской области, девять — в стадии строительства, 19 — в стадии реализации. Думаю, это лучший показатель стабильности и надежности компании. Как и у всех, у нас случаются временные объективные сложности, но мы с ними работаем и всегда их преодолеваем.

**SR:** С помощью каких инструментов вы перестраиваете негативное отношение к компании?

**М. М.:** Негативные моменты складываются в основном из-за задержек сроков строительства, за последние годы это было связано с теми объектами, которые вводились в работу в 2008–2009 годах, но мы не заморозили ни одной стройки в этот

период, частично снизив темпы строительства. Уже пару лет как ситуация полностью выровнялась, мы работаем по графику, у нас серьезная собственная производственная база, три генподрядные организации в структуре компании. Более того, система АСИК позволяет нам с высокой точностью контролировать темпы и качество строительства, оперативно устранять любые недоделки практически в момент их обнаружения. АСИК предусматривает строго утвержденные согласно строительным нормативам критерии качества выполнения работ, и мы им точно соответствуем. В последних сданных объектах отмечалось существенное снижение претензий клиентов по качеству. Они в основном носили несущественный характер, и заявленные дефекты устранялись в рабочем режиме в течение нескольких дней. По отношению к клиентам мы ведем себя открыто, для общения с ними существует штат сотрудников, отвечающих за постдоговорное обслуживание, отдел контроля качества.

**SR:** Как вы формируете информационные поводы для СМИ?

**М. М.:** Все поводы связаны с новыми объектами, планами компании, способными повлиять на развитие градостроительной ситуации в области и городе, с нашими

социальными инициативами, а также с всероссийским детским творческим движением «Звезда удачи», в котором с нами уже более 250 городов России, ближнего и дальнего зарубежья.

**SR:** Выход какой информации вы ограничиваете с точки зрения конкуренции?

**М. М.:** Как и в любом бизнесе, у нас есть закрытые темы, это конфиденциальная информация, не подлежащая разглашению. Это нормальная практика.

**SR:** Какие СМИ вы считаете для себя наиболее эффективными и почему?

**М. М.:** Эффективны все СМИ, соответствующие типу подаваемой информации. Очевидно, что в деловых и профильных изданиях «работает» информация делового плана, в общественно-политических, развлекательных мы рассказываем о наших социальных проектах. Все большее пространство захватывает интернет.

**SR:** Отличаются ли инструменты, которые вы использовали при выходе на рынок, от тех, которыми вы пользуетесь сейчас?

**М. М.:** Сами механизмы вряд ли, скорее можно говорить о более качественном их использовании.

**SR:** По данным Петростата, за два первых месяца в Петербурге было выполнено на 2,4% строительных работ меньше, чем в 2013 году. В частности, количество работ по подготовке участков упало на 38,5%, по строительству зданий и сооружений — на 2,3%, по монтажу инженерного оборудования — на 22,8%. В связи с этим каким, по вашей оценке, будет уровень падения рынка по итогам года?

**М. М.:** Показатели выборки статистических данных за два месяца в начале года вряд ли могут прогнозировать результаты года в целом. Делать выводы рано. Думаю, что к концу года показатели выровняются и не будут ниже 2013 года.

**SR:** Планируете ли вы корректировать свои планы на краткосрочную или долгосрочную перспективу в связи с неустойчивостью рубля?

**М. М.:** Нет. При любой неустойчивости рубля самым надежным способом для населения спасти свои сбережения от инфляции и девальвации остаются инвестиции в недвижимость. Недвижимость востребована как предмет первой необходимости и актуальна с точки зрения инвестиций. Спрос на рынке всегда будет высоким и стабильным, превышать предложение, цены на жилье будут расти. Любая макроэкономическая или микроэкономическая ситуация, влияющая на колебание курса рубля, как правило, связана с политикой, соответственно, сравнительно кратковременна. У нас есть ресурсы, позволяющие самостоятельно достроить свои объекты, выполнить обязательства перед клиентами. ■

# КОМПАНЕЙСКОЕ ДОБРО

НЕ РЕДКО ЭПИТЕТ «КОРПОРАТИВНЫЙ» ДОБАВЛЯЕТСЯ ГОВОРЯЩИМ ДЛЯ ОБОЗНАЧЕНИЯ ОДНОГО ИЗ НЕСВОБОДНЫХ ЯВЛЕНИЙ ОФИСНОГО МИРА, ГДЕ НЕТ МЕСТА ЧЕЛОВЕЧЕСКОЙ ДУШЕ. ОДНАКО КОРПОРАТИВНОЕ ВОЛОНТЕРСТВО — ПРИЯТНОЕ ИСКЛЮЧЕНИЕ, КОТОРОЕ МОЖЕТ СТАТЬ НЕ ТОЛЬКО ДОБРЫМ НАЧИНАНИЕМ СОТРУДНИКОВ, НО И ДЕЙСТВЕННЫМ СПОСОБОМ ПОВЫСИТЬ ЭФФЕКТИВНОСТЬ КОМАНДЫ В НЕРАБОЧЕЕ ВРЕМЯ. В ТОНКОСТЯХ КОЛЛЕКТИВНОГО ДОБРОВОЛЬЧЕСТВА РАЗБИРАЛАСЬ КОРРЕСПОНДЕНТ SR ВЛАДА ГАСНИКОВА.

В 2011–2012 годах Центр исследований гражданского общества и некоммерческого сектора НИУ ВШЭ провел комплексное социологическое исследование среди представителей крупных и средних коммерческих компаний, их сотрудников, а также среди представителей некоммерческих организаций (НКО), реализующих программы корпоративного волонтерства (КВ). Всего в анализе приняли участие 800 сотрудников 37 компаний из семи регионов России. Согласно выводам ученых, самыми популярными формами добровольческих мероприятий в обследованных компаниях была адресная помощь нуждающимся, в том числе физическая — 78% обследованных компаний практиковали волонтерство в такой форме. Сбор средств для помощи попавшим в трудную жизненную ситуацию присутствовал у 76% компаний. Услуги pro bono, безвозмездная помощь в других организациях и участие в мероприятиях, организованных НКО, встречаются реже (54, 52 и 49% соответственно).

По результатам количественного опроса среди сотрудников-волонтеров преобладают женщины (72% женщин и 28% мужчин). Более половины волонтеров женаты или замужем (54%) и примерно столько же имеет детей (58%). В мероприятиях КВ принимают участие сотрудники, представляющие всю корпоративную иерархию. Менеджеры, начальники отделов чаще всего выступают в роли волонтеров (68 и 62% соответственно). Топ-менеджеры и директора практически всех компаний также принимают участие в мероприятиях КВ. Возраст большинства сотрудников-волонтеров составляет 25–35 лет. «Молодые люди, часто пока не имеющие своих семей, а потому обладающие большим количеством свободного времени, активнее включаются в волонтерское движение. По мнению некоторых респондентов, преобладание молодежи среди волонтеров связано не только с тем, что у них больше свободного времени. Молодые люди не столь прагматичны, как поколение, воспитанное в советское время. У них есть потребность помогать, более активная социальная жизненная позиция», — пишет автор исследования Ирина Краснопольская.

## КОМУ ПОМОЧЬ — ВСЕГДА НАЙДЕТСЯ

Например, компания Sodexo, которая специализируется на организации питания и сервисном обслуживании, имеет собственную благотворительную программу Stop Hunger, которая направлена на борьбу с голодом в странах присутствия компании. В 2007 году эта программа была запущена в России, и сейчас она реализуется уже в десятке регионов.

Программа включает в себя корпоративное волонтерство со стороны сотрудников Sodexo, предоставление продуктов соци-



СОВМЕСТНОЕ ВЫПОЛНЕНИЕ НЕСУЩИХ ПОЛЬЗУ МИРУ ДЕЛ — ОТЛИЧНЫЙ ТИМБИЛДИНГ, ДАЮЩИЙ ЗАРЯД ЭНЕРГИИ КОЛЛЕКТИВУ

альным учреждениям, организация благотворительных обедов для социально незащищенных слоев общества, пожертвования со стороны работников компании. В России Sodexo помогает детским домам и приютам, учреждениям культуры, Всероссийскому обществу инвалидов, Марфо-Мариинской обители, общественным организациям «Ночлежка» и «Врачи детям».

Виктория Маркова, директор по персоналу ООО «Содексо ЕвроАзия», рассказывает, что каждый год в компании проходит благотворительный марафон добрых дел Servathon. «В апреле или мае сотрудники Sodexo работают волонтерами в одной из местных организаций по борьбе с голодом, организуют сбор денежных средств, вещей, книг, развивающих игр и спортивного инвентаря для детей. Компания передает продукты питания, питьевую воду организациям, работающим с бездомными людьми, и больницам. В апреле сотрудники компании в качестве волонтеров обязательно приезжают с гостинцами в наши подшефные учреждения, с детьми проводятся мастер-классы и подвижные игры. Не обходится апрель и

без пасхальных угощений, которые с любовью готовят повара и кондитеры Sodexo», — перечисляет госпожа Маркова.

Сотрудники компании регулярно выезжают в детские дома, которым они помогают, где готовят для ребят праздничные блюда и проводят развлекательные программы. Также работники Sodexo активно привлекают к своим благотворительным начинаниям поставщиков продуктов и клиентов, с которыми работает компания. Общая сумма расходов Sodexo на благотворительность в 2012–2013 финансовом году, за исключением спонсорства, составила 1,6 млн рублей, спонсорская помощь натуральными продуктами от компаний-партнеров превысила 611 тыс. рублей, сотрудники собрали в качестве пожертвований более 204 тыс. рублей.

Людмила Чехова, руководитель направлений корпоративных и бизнес-коммуникаций Северо-Западного филиала ОАО «Мегафон», замечает, что программы корпоративного волонтерства появились благодаря благотворительным инициативам компании во внешней среде. Например,

100 сотрудников стали волонтерами на Олимпийских и Паралимпийских играх, а социальные инициативы «Мегафона» реализуются в рамках корпоративных мероприятий и социальных тимбилдингов. «В 2013 году в компании была утверждена «Политика благотворительной деятельности», ключевыми направлениями помощи которой являются поддержка людей с инвалидностью, детей-сирот и реализация долгосрочных программ их социальной адаптации, а также помощь сотрудникам. Годовой благотворительный бюджет компании «Мегафон» составляет 150 миллионов рублей», — рассказывает госпожа Чехова.

Но если есть компании, которые разрабатывают программы корпоративного волонтерства, исходя из собственных представлений о том, как и кому хочется помогать, то существует и отдельное направление по работе с корпоративными добровольцами у серьезных благотворительных организаций.

Например, Татьяна Гилева, руководитель проекта по развитию корпоративного волонтерства «Добро PRO» общественного

движения «Петербургские родители» (оказывает всестороннюю помощь детям-сиротам), рассказывает о том, что для каждого заказчика разрабатывается индивидуальная программа помощи детям-сиротам, исходя из миссии готовой помогать организации, ее ресурсов и возможностей. Из числа наиболее крупных корпоративных волонтеров у «Петербургских родителей» Persi, TPV, Return on Intelligence, Wrigley, «Вимп-Билль-Данн», группа ЛСР, МРСК Северо-Запада, аэропорт Пулково, «Кофе Хауз», медицинский центр «XXI век».

В зависимости от запроса организаций совместно с «Петербургскими родителями» сотрудники этих компаний организовывали праздники в детских домах, выезды на экскурсии вместе с детьми, акции по сбору необходимой помощи среди коллектива, проводили профориентационные занятия для школьников, оставшихся без родителей, собирали деньги на помощь конкретному ребенку. «Кто-то принимает участие разово, а кто-то постоянно, на протяжении уже нескольких лет», — говорит Татьяна Гилева.

Благотворительный фонд «Даунсайд Ап» уже 16 лет помогает семьям, воспитывающим детей с синдромом Дауна. Сотрудники компаний Chevron, KPMG, Exxon Mobil, Boston Consulting Group (BCG), Mattel уже много лет регулярно поддерживают работу фонда. «Определенно, помощь корпоративных волонтеров является очень эффективной, и этому есть целый ряд объяснений. Во-первых, это их профессиональные навыки, которые мы как фонд стараемся использовать. Например, волонтеры из BCG и KPMG являются переводчиками на наших массовых спортивных мероприятиях, участие в которых принимают и иностранцы. Значок „I speak English“ помогает нашим гостям найти стойку регистрации,

место, где находится ящик для пожертвований на благотворительном пробеге, где более 2000 участников. Для волонтеров эта задача является несложной, но приятной, так как они вовлечены в благое дело, используя свои навыки», — рассказывает Лилия Ахметзянова, менеджер по работе с корпоративными донорами БФ «Даунсайд Ап». — Во-вторых, корпоративные волонтеры — это организованная группа, у которой есть координатор. Поэтому мы можем быть уверены, что все волонтеры придут в обозначенное место, а время, цели и задачи работы будут разъяснены».

К тому же помощь корпоративных волонтеров имеет большое значение не только для решения конкретной задачи, но и для изменения уровня информированности общества о проблеме. «С этой точки зрения работа с КВ более эффективна, так как она может включать различные этапы и мероприятия в ограниченный промежуток времени и учитывать личностные характеристики», — добавляет Татьяна Гилева.

**СПЛОЧЕННЫЕ ИДЕИ** Но коллективное добровольчество выгодно не только для благотворительных организаций, у которых всегда очень ограничены и собственный штат сотрудников, и материальные возможности. Корпоративное волонтерство решает множество задач, уверена Татьяна Гилева: от выстраивания новых горизонтальных и вертикальных связей между коллегами до возможности увидеть сотрудников компании в нестандартной ситуации, а потом, например, учесть эту информацию при формировании кадрового резерва.

«Не говоря уже о том, что совместное выполнение конкретных несущих пользу миру дел — отличный тимбилдинг, дающий заряд энергии коллективу. По запросу одной

из компаний мы делали совместные мероприятия для двух их заводов, и оказалось, что, находясь рядом и работая под крылом одного бренда, сотрудники и административный персонал не были знакомы между собой. После первого же мероприятия цель по сплочению коллектива была достигнута, а желание компании провести второе совместное событие говорит, что корпоративное волонтерство оказалось достаточно эффективным для решения проблемы», — вспоминает госпожа Гилева.

Лилия Ахметзянова называет корпоративное волонтерство эффективным ресурсом по повышению лояльности сотрудников к компании. «Очень часто бывает так, что люди из крупных компаний совершенно не знают друг друга, работая в разных подразделениях, но совместный труд на пользу детей объединяет их. Ежегодно компания Exxon Mobil проводит в „Даунсайд Ап“ волонтерскую акцию „День заботы“. Сотрудники компании пакуют журналы в конверты для почтовой рассылки, моют сухой бассейн и игрушки, упаковывают методические пособия по обучению к школе, наводят порядок во дворе и саду, моют велосипеды к велопробегу, играют с детьми на занятиях. Компания привлекает не только сотрудников, но и членов их семей. И, конечно же, люди испытывают гордость от того, что компания поддерживает благотворительный фонд не только материально, но и делом», — объясняет госпожа Ахметзянова.

Людмила Чехова говорит, что для «Мегафона» важно поддерживать сотрудников в их стремлении помогать и делать мир лучше. «На внутреннем сайте компании появился раздел „Добрые дела“, где сотрудники копируются, договариваются о совместных поездках. Безусловно, социальные

проекты положительно влияют на имидж компании, на корпоративную культуру, создают устойчивые связи между сотрудниками и привлекают определенную категорию соискателей в „Мегафон“. Например, по результатам исследования среди тем, вызывающих наибольший интерес на спонтанном уровне у разных целевых аудиторий, соискатели отмечают высокую „социальную ответственность“ нашей компании», — замечает госпожа Чехова.

Виктория Маркова добавляет, что корпоративное волонтерство укрепляет и партнерские отношения с поставщиками и клиентами Sodexo.

**ПОДДЕРЖАТЬ ТЕПЛО** Чтобы корпоративный дух не иссяк, в этой сфере, как нигде в других, важна обратная связь. Поэтому профессионально работающие благотворительные организации рассказывают о помощи корпоративных друзей на собственном сайте, в соцсетях, на сборах групп активистов, в электронной рассылке для подписанных сотрудников фирмы. В самих компаниях предпочитают рассказывать о достижениях своих сотрудников на внутренних порталах, в корпоративных изданиях, на стендах информации. Sodexo проводит ежегодные встречи волонтеров «Герои повседневной жизни».

Татьяна Гилева из «Петербургских родителей» считает, что информационная работа с корпоративными волонтерами вестись должна, но она должна быть не агитационной. «Здесь важнее информирование о возможных способах участия в программе, проведение обучающих тренингов для будущих добровольцев и рассказы о личном опыте сотрудников, уже имеющих опыт волонтерской деятельности», — поясняет она. ■



## Ваш оператор связи



Интеллектуальные услуги



Дата-центр



Интернет



Телефония



IPTV



Объединение офисов



Wi-Fi



Видеонаблюдение

(812/495) 647-00-11 westcall.spb.ru

# «НУЖНО ПЕРЕСТАТЬ БОРОТЬСЯ ТАЙНЫМИ ЦЕЛЯМИ, НУЖНО НАЧИНАТЬ БОРОТЬСЯ КАЧЕСТВОМ ПРОЦЕССА ИСПОЛНЕНИЯ»

РУКОВОДИТЕЛЬ СЕКЦИИ «ФИНАНСИРОВАНИЕ В ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТИ» ПРИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ДУМЕ РФ, ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР ХОЛДИНГА «ТЕПЛОКОМ» АНДРЕЙ ЛИПАТОВ В ИНТЕРВЬЮ КОРРЕСПОНДЕНТУ SR ЮЛИИ ЧАЮН РАССКАЗАЛ О СВОЕМ ПОНИМАНИИ ОСНОВНЫХ ПРИНЦИПОВ УСПЕХА, ОТКРЫТОСТИ И СПРАВЕДЛИВОГО УСТРОЙСТВА ГОСУДАРСТВА.

**SOCIAL REPORT:** Сегодня для эффективной работы очень важно быть открытыми, это касается и компаний, и регулятора, и даже сотрудников. Что вы вкладываете в понятие открытости на энергетическом рынке?

**АНДРЕЙ ЛИПАТОВ:** Во-первых, открытость бывает разная — формальная, пространственная, коммуникационная. Формальная открытость заключается в том, что все решения, прежде чем будут утверждены и приняты, находятся в открытом доступе и обсуждаются. Причем люди, которые дают обратную связь, в итоге видят, что их предложения были не просто «пролистаны», но услышаны. Сбор мнений можно организовывать по-разному: в интернет-пространстве это форумы, в реальном мире — собрания, общественные советы. Важна не форма, а принцип: документ, прежде чем он будет принят, должен открыто обсуждаться. Кроме того, перед тем как выносить документ на обсуждение, нужно открыть истинную причину принятия тех или иных решений. Например, если какие-то решения принимаются в пользу компаний-монополистов, это должно быть всем понятно. Иначе растет степень недоверия к институту принятия решений, ведь рано или поздно выяснится, кто получил выгоду. Вообще, доверие — это обязательная основа открытости. В России обычно происходит наоборот: если я доверяю, я открываюсь, если нет — нет. Попробуйте наоборот: я всегда веду себя открыто и с теми, кому доверяю, и с теми, кому не доверяю. К формальной открытости относятся и публикация официальной отчетности компании или государственного органа, финансовой и нефинансовой. И предоставление возможности общественности или сотрудникам открыто обсуждать бюджет, задавать любые вопросы.

**SR:** А что вы имеете в виду под пространственной открытостью?

**А. Л.:** Если взять пример госструктур, речь идет о том, что сам государственный орган в целом и каждый его сотрудник в частности должны быть доступны для коммуникации: запросов, вопросов, разъяснений, выдачи справок и информации, которая находится в их компетенции. Ведь любая государственная структура, по сути, оказывает сервисные услуги. И здесь важно даже то, как именно организованы помещения государственных структур. Должен работать принцип «одного окна». Пространственная доступность означает также, что любому входящему в здание ясно и понятно, по какому вопросу в какую дверь стучать. Сегодня эту функцию может выполнять обыкновенная табличка с переч-



ЕВГЕНИЙ ПАРВЕНКО

нем полномочий или вопросов, ответы на которые вы можете за этой дверью получить. Если какой-то услуги вы не видите, то министерство либо не определилось с тем, кто конкретно должен отвечать за это направление, либо вопрос не входит в полномочия этого министерства. Проще говоря, сегодня отлаженной системы единого применения права в нашем государстве нет. Однако в будущем она неизбежно должна быть сформирована.

**SR:** И, наконец, коммуникационная открытость. Что это?

**А. Л.:** Это самое простое, по этому пути уже многие идут. И стратегия компании, и позиции руководства, и противоречивые мнения менеджмента — все должно находиться в открытых источниках информации. Это касается и государственных структур. Сейчас складывается впечатление, что в министерстве все со всем согласны, и это странно. В бизнесе такого не бывает: если за столом сидят со всем согласные люди, значит, пора увольнять весь состав менеджмента. Если они не выражают никаких сомнений, если у руководителя нет оппонента при принятии стратегически важных решений, это плохо. Ведь даже когда вы совершаете какую-то покупку для дома — шкаф, холодильник, автомобиль, — вы обсуждаете этот вопрос хотя бы на уровне семьи. Публиковать необходимо все мнения, которые стоит обсуждать, а не исключительно новости, как и кто с кем встретился-поговорил. Даже Facebook сегодня как социальная сеть может служить для министерства инструментом обратной связи.

**SR:** Как вопрос пространственной открытости решается в стенах «Теплокома»?

**А. Л.:** Для функций, которые мы собираемся развивать, это здание в существующем виде не подходит. Поэтому мы планируем полную реновацию его под современную культуру. Например, планируется, что у директоров управлений не будет личных кабинетов, все будут сидеть в одном пространстве. Вы видели рабочее место мэра Нью-Йорка Майкла Блумберга? Это тот самый open space — все исполнители, все администраторы, и мэр в том числе, работают в одном пространстве. Я могу быть не согласен с политикой, которую проводит США, с узурпированием экономической власти в мире, но с их организацией пространства труда сложно не согласиться. В таком пространстве люди быстрее коммуницируют, постановка задач происходит не по запискам или электронной почте, eye to eye, так же организован и контроль. Если все в одном пространстве, то скорость принятия решений и эффективность растет.

**SR:** Можете ли вы по десятибалльной шкале оценить, насколько ваша компания открыта?

**А. Л.:** Мы открыты, наверное, на пятерку. Первое, что мы еще пока не делаем, но к чему готовимся, что даст нам еще два балла минимум, — это полная открытая финансовая отчетность. Мы получим за 2014 год полный аудит PwC и, не дожидаясь выхода на биржу, будем ее публиковать. Мы готовим также отчет по корпоративной социальной ответственности (КСО) по международным стандартам, который покажет, сколько мы из чистой прибыли тратим на социальную ответственность и что в результате получаем, что делаем для общества, в котором живем. Каждый

сможет посмотреть этот отчет и высказать свое мнение.

**SR:** Есть ли предел открытости?

**А. Л.:** Есть не предел, а уровень. Если у вас есть стратегия, вы не можете скрывать ее от людей — от сотрудников, потому что они должны разделять ее с вами. Если вы скрываете от людей стратегию, невозможным становится достижение цели, а их деятельность теряет для них смысл. В нашей компании предела открытости стратегии не существует: я ежегодно составляю тезисы развития компании в целом и всех подразделений в отдельности, они доступны на нашем портале и в печатном виде всем и каждому. Все могут узнать цели всех. С точки зрения корпоративной культуры сотрудники видят, что курс не меняется, видят последовательность наших действий, ожидания руководства понятны. Причем я задаю вектор, а затем все подразделения в рамках своих стратегических уточняют свои стратегии, дописывают конкретные цели и задачи, показатели по этим задачам, после чего мы вместе их утверждаем — и поехали!

**SR:** Получается, у вас нет уровня неразглашения информации?

**А. Л.:** Ну, у нас тоже есть свой «бюджет на оборонку» — информация, которая не может быть раскрыта. Но с точки зрения бизнеса открытость полная: финансовая отчетность, стратегические цели, ресурсы и инструменты.

**SR:** А как же конкурентная борьба?

**А. Л.:** А чем знание наших целей может помочь конкурентам? Побеждает не тот, кто знает о цели, а тот, кто подобрал правильную элементную базу для ее достижения. Как в футболе: выигрывает тот, у кого сильнее игроки, лучше сыграна команда, быстрее коммуникации, лучше отработаны приемы. В бизнесе скрывать свою стратегию глупо. Мы регулярно в открытых источниках — в СМИ, в интернете — говорим о том, что собираемся сделать, выступаем по поводу наших планов развития, работы в регионах. Конкуренты могут тоже туда пойти, ради бога. Выиграет не тот, кто узнал, в каком регионе работает конкурент, а тот, кто эффективнее сработал. Нужно перестать бороться тайными целями, нужно начинать бороться качеством процесса исполнения. Я уверен, что наши конкуренты с теми ресурсами, какими они обладают, не в силах достичь того результата, который мы сегодня ставим себе целью. Кстати, так же и в стратегии правительства. Стоит ли держать ее в тайне? Нужно иметь квалифицированный персонал, который четко выполняет задачи, и тем самым повышать уровень доверия к своей работе и к себе как к институту. ■

# КОШЕЛЕК НАРАСПАШКУ

ДОСТУПНОСТЬ ДАННЫХ ЯВЛЯЕТСЯ ОДНИМ ИЗ ОСНОВОПОЛАГАЮЩИХ ПРИНЦИПОВ ВЗАИМООТНОШЕНИЯ БАНКОВ С КЛИЕНТАМИ. ЭКСПЕРТЫ ГОВОРЯТ, ЧТО ЕСЛИ БАНК ЗАМАЛЧИВАЕТ КАКУЮ-ТО ИНФОРМАЦИЮ, ЗАКОНОДАТЕЛЬНО НЕ ЗАПРЕЩЕННУЮ К РАЗГЛАШЕНИЮ, ТО КЛИЕНТУ ЛУЧШЕ ЗАДУМАТЬСЯ О СМЕНЕ КРЕДИТНОГО ПАРТНЕРА. ОСОБЕННО ЭТО АКТУАЛЬНО НА ФОНЕ ОТЗЫВОВ ЛИЦЕНЗИЙ У РЯДА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ БАНКОВ. ЮЛИЯ ЧАЮН

У каждой компании свое определение лимитов собственной открытости, исходящее из понимания современных взаимоотношений на рынке между клиентами и бизнес-партнерами. Особенно требовательными к прозрачности являются иностранные соинвесторы. Банки стараются находиться в тренде и быть открытыми для рынка.

Руководитель службы связей с общественностью и рекламы СЗРЦ ВТБ Карина Жаркова уверена, что открытость — это признак ответственности бизнеса, а прозрачность финансового рынка необходима прежде всего для общества. «Крупные банки так или иначе задают тренд на рынке, оказывают влияние на социальную среду. Деятельность банковского сектора контролируется надзорными органами, регулятором рынка и обществом в целом. С целью выстраивания прозрачных отношений с партнерами нам необходимо рассказывать о себе и быть доступными. Финансовые учреждения регулярно отчитываются о результатах своей деятельности. Публикация финансовых показателей, выпуск годового и социаль-

ного отчета, коммуникации со средствами массовой информации — демонстрация информационной прозрачности и готовности выстраивания диалога с общественностью и вектора доверия с клиентами», — поясняет госпожа Жаркова.

Илья Злуницын, региональный директор Северо-Западной дирекции Росбанка, также убежден, что банкам необходимо обеспечивать своевременное раскрытие и предоставление информации о своей деятельности для широкой общественности. «Это может происходить через разные каналы. Например, на сайте самого банка или через СМИ, путем рассылки информационных материалов. Важно в срок донести необходимую достоверную информацию об услугах, структуре собственности банка, результатах текущей деятельности, процессе обслуживания клиентов. Одновременно с этим все банки по закону обязаны раскрывать информацию о своей деятельности. К примеру, на сайтах банков или на сайте ЦБ можно найти различные отчеты, бухгалтерский баланс или сообщения о сведениях, которые могут оказать существенное влияние

на стоимость ценных бумаг. Согласно рейтингу информационного агентства „Интерфакс“, по итогам 2013 года Росбанк вошел в тройку лидеров по обязательному раскрытию информации», — радуется господин Злуницын.

По словам Ивана Байлюка, вице-президента ОАО «МБСП», важна открытость по существу. «Можно создавать видимость, публикуя годовые отчеты и размещая информацию на сайте, но при этом оставаться банком, закрытым для СМИ. Открытость — это честное и оперативное взаимодействие. На мой взгляд, для клиента, получающего кредит (это касается и физлиц, и корпоративных клиентов), важна ставка, оперативность принятия решения и удобство погашения кредита. Информационная открытость не так важна в данном случае. Ее значение возрастает, когда клиент доверяет свои свободные средства банку для размещения. Информационная открытость повышает доверие клиентов. И для пассивных операций доверие не менее важно, чем размер ставки по депозиту», — делится своим мнением господин Байлюк.

Иван Макаров, пресс-секретарь ВТБ24 по СЗФО, считает, что открытость должна проявляться в готовности отвечать на любые, в том числе самые острые вопросы, касающиеся деятельности непосредственно самого банка и его сотрудников, а также в оперативном предоставлении ответов на вопросы СМИ. «Однако понятно, что в жертву принципу открытости не должны при этом приноситься принципы этики банковского бизнеса и банковского пиара», — рассуждает господин Макаров.

«Информационная открытость банка — это готовность вести честный диалог с клиентами и СМИ, особенно в случае возникновения каких-либо негативных факторов», — заявляет Алексей Богатов, советник в Северо-Западном региональном центре Райффайзенбанка, — потому что руководство и пресс-служба банка несут ответственность за средства акционеров и клиентов».

**РАЗГОВОР ПО ЗАКОНУ** Многие компании стараются не раскрывать информацию о себе, опасаясь потерять козырные карты в борьбе с конкурентами. → 40

## Коммерсантъ. В лучших местах Петербурга.

### Рестораны

<b>АНТРЕКОТ</b>	Бол. Морская ул., 25
<b>SARULETTI</b>	Большой пр. П.С., 74
<b>FRANCESCO</b>	Суворовский пр., 47
<b>MACARONI</b>	Рубинштейна ул., 23
<b>TERRASSA</b>	Казанская ул., 3
<b>MarketPLACE</b>	Конституции пл., 3 лит. А
<b>ЦАРЬ</b>	Садовая ул., 12
<b>ШАЛЯПИН</b>	Тверская ул., 12/15
<b>ТЕПЛО</b>	Б. Морская ул., 45
<b>DA VINCHI</b>	М. Морская ул., 15/7
<b>ТАВЕРНА ГРОЛЛЕ</b>	Большой пр., В.О. 20
<b>РИБАЙ</b>	Казанская ул., 3
<b>GINZA</b>	Аптекарский пр., 16
<b>GUSTO</b>	Дегтярная ул., 1а
<b>ЧИН-ЧИН</b>	Мытнинская наб., 3
<b>НА РЕЧКЕ</b>	Ольгина ул., 8
<b>ГАСТРОНОМ</b>	Марсово поле, 7
<b>ПЛЮШКИН</b>	ТК «Променад», Комендантский пр., 2
<b>ЛА МАРЕ</b>	Суворовский пр., 34
<b>МОСКВА</b>	ТЦ «Стокманн», Невский пр., 114
<b>FIT FASHION</b>	Казанская ул., 3
<b>STAGE</b>	Университетская наб., В.О., 23
<b>АКТЕР</b>	Вознесенский пр., 4

<b>ЖАН-ЖАК РУССО</b>	Невский пр., 166
<b>МАРСЕЛЬЕЗА</b>	наб. Марьинова, 16
<b>СОЛЬФАСОЛЬ</b>	Большевикова пр., 9 Народного ополчения пр., 10
<b>МАРКЕТ ПЛЕЙС</b>	Малоохтинский пр., 64
<b>МАДРИДСКИЙ ДВОР</b>	8-я Советская ул., 14
<b>ПРОБКА</b>	
<b>НА ДОБРЮЛЮБОВА</b>	Добролюбова пр., 6
<b>САДКО</b>	Глинки ул., 2
<b>THE KITCHEN</b>	Московский пр., 73
<b>БРАССЕРИЯ</b>	
<b>МЕТРОПОЛЬ</b>	Садовая ул., 22/2

### Кофейни

<b>ИДЕАЛЬНАЯ ЧАШКА</b>	Кирочная ул., 19 Каменноостровский пр., 2 Садовая ул., 25 Средний пр. В. О., 46 Новочеркасский пр., 41/14
<b>ГАРСОН</b>	Невский пр., 95 Невский пр., 103 Суворовский пр., 47 Комендантский пр., 11 Лактинская ул., 32 Разъезжая ул., 41 кан. Грибоедова, 25

### ШТОЛЛЕ

Б. Морская ул., 39 Космонавтов пр., 14, ТЦ «Радуга»
1-я линия В.О., 50 Каменноостровский пр., 54 Энгельса пр., 37 Восстания ул., 32 Невский пр., 11 Конюшенный пер., 1/6 Декабристов ул., 19 Декабристов ул., 33 Московский пр., 128 Полтавская ул., 3 Ленинский пр., 151

### Кафе

<b>ЯКИТОРИЯ</b>	Петровская наб., 4
<b>ВИТАМИН</b>	Гражданский пр., 18-а
<b>магазин «Максидом»</b>	
<b>ЖАН-ЖАК РУССО</b>	Марата ул., 10 Гатчинская ул., 2/54
<b>ЧЕРДАК</b>	Куйбышева ул., 38/40
<b>Пельмени-бар</b>	Кронверкский пр., 53
<b>ВОЛШЕБНЫЙ ВКУС</b>	
<b>XREN</b>	Загородный пр., 13
<b>ИП МАЛЫШЕВ</b>	Синопская наб., 50А
<b>ДРАГО</b>	Приморский пр., 15

<b>ПЫШКА-ПЫШКА</b>	3-я линия В. О., 40
<b>РЕСПУБЛИКА КОФЕ</b>	Большой пр. В.О., 47
<b>ВЕНЕЦИЯ</b>	Софийская ул., 14

### Пабы

<b>ПАБ № 1</b>	Чкаловский пр., 15
<b>MOZZARELLA BAR</b>	Московский пр., 153 наб. кан. Грибоедова, 64 Большой пр. П. С., 13/4 Садовая ул., 47
<b>DR. INKI BAR</b>	Алтайская ул., 12 6-я линия В. О., 21

### Бистро

<b>ФРИКАДЕЛЬКИ</b>	Выборгская наб., 61 наб. Черной речки, 41, кор. 7
--------------------	---



Газета «Коммерсантъ» издательством бесплатно не распространяется.  
Информация по тел. (812) 271-3635  
[www.kommersant.ru/regions/78](http://www.kommersant.ru/regions/78)

РЕКЛАМА «16+»

39 → В банках рамки разглашаемых данных установлены законодательно. В частности, это регламентируется законом о банках и банковской деятельности, законом о защите персональных данных клиентов, приводит пример Иван Макаров. «Нарушение этих законов может повлечь за собой мгновенную потерю сначала одного, затем и целого ряда других клиентов, а значит, и огромные убытки. Однако многие банки очень часто ограничивают свое общение со СМИ исключительно официальными заявлениями, а на вопросы, интересующие СМИ, отвечают лишь одной фразой: „Без комментариев“». Мы считаем такой подход в корне неверным и стараемся как можно более полно отвечать даже на самые неприятные вопросы журналистов, касающиеся деятельности банка», — объясняет принципы работы ВТБ24 по СЗФО господин Макаров.

Ольга Бударина, советник по связям с общественностью Санкт-Петербургского филиала Банка Москвы, также рассказывает, что есть перечень конфиденциальной информации, определяемый законодательством РФ, и есть внутренние регламенты организации, определяющие сведения, составляющие коммерческую тайну. «Разглашение по первому пункту влечет за собой ответственность по закону, а разглашение данных по второму может нанести финансовый ущерб банку. Только этими параметрами и должна быть ограничена открытость, на мой взгляд», — заключает эксперт.

Табу существует, как правило, на информацию об условиях клиентских сделок, дополняет Иван Байлюк. «Зачастую даже имена клиентов не называют, чтобы этим знанием не воспользовались конкуренты. Других серьезных ограничений нет», — уверяет он.

По мнению госпожи Жарковой, с ответственностью нужно говорить о том, в чем специалисты банка компетентны и в чем они уверены.

**СКУПЫ НА ОЦЕНКИ** Очень часто журналисты сталкиваются с тем, что получить авторизованный комментарий от банкиров про событие на рынке, связанное с их конкурентами, почти нереально.

«Комментирование действий конкурентов является, на мой взгляд, нарушением профессиональной этики. Ведь очевидно, что, в силу специфики работы СМИ журналистов интересуют критические отзывы, причем желательнее как можно более эмоциональные и образные. На высококонкурентном рынке, каким, без сомнения, является на сегодня рынок банковских услуг, такого рода комментарии можно смело квалифицировать как недобросовестную конкуренцию. Банк может отвечать лишь за свои действия и делиться опытом реализации, скажем, собственных проектов, аналогичных проектам конкурентов, и тем самым давать возможность СМИ и их читателям, слушателям, зрителям самим оценивать те или иные действия своих конкурентов», — поясняет господин Макаров.

Госпожа Жаркова также считает комментарии и оценку действий конкурентов неэтичным видом соперничества на рынке.

По мнению господина Байлюка, это внутрицеховая солидарность. «У любого банка могут случиться проблемы с ликвидностью, технологиями или с финансовыми результатами. Неосторожный комментарий в СМИ может привести к лавинооб-



**ПОВОРОК «ДЕНЬГИ ЛЮБЯТ ТИШИНУ» ПОДХОДИТ ДЛЯ ХАРАКТЕРИСТИКИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ СМИ С БАНКОВСКИМИ РАБОТНИКАМИ. ПРИ ОБЩЕНИИ С ЖУРНАЛИСТАМИ ОНИ ПРЕДЕЛЬНО ЛАКОНИЧНЫ**

разному изъятию средств клиентов. Банки все в одной лодке, и пожар клиентской паники может легко перекинуться на все банковское сообщество», — высказывается он.

Как поясняет Алексей Богатов, информация о ситуации в банке, полученная только из открытых источников, может быть недостоверной или не совсем объективной. «Основывая свой комментарий только на ней, можно невольно навредить деловой репутации коллег. Именно поэтому банки (как и все крупные компании) сдержанны в своих комментариях относительно действий партнеров по рынку», — рассказывает господин Богатов.

Ольга Бударина полагает, что причин нежелания комментировать события, связанные с другими банками, много. «Но самая существенная, по моему мнению, — это человеческий фактор. Ведь в профессиональной среде никто не рассуждает об абстрактном конкуренте, за любым наименованием стоят вполне конкретные люди, и большинство из них знакомы лично. Вот и получается, что мнение, которое подразумевает конкретного человека или людей, довольно неохотно транслируется широкому кругу получателей», — объясняет она.

Господин Злуницын разделяет мнение коллег и дополняет, что не только в банковских кругах, но и в любых профессиональных сообществах не принято комментировать действия конкурентов. «С одной стороны, это неэтично, с другой, такие комментарии могут быть восприняты как недобросовестная конкуренция. Последнее противоречит не только законодательству РФ, но и обычаям делового общения, ведь таким образом можно нанести вред деловой репутации конкурента

или причинить ему убытки», — поясняет Илья Злуницын.

**ПРАВИЛА БЕЗОПАСНОСТИ** Доступность информации является одним из факторов, позволяющих защитить свои средства, размещенные на банковских депозитах. Особенно это актуально в свете событий, связанных с отзывом банковских лицензий. SR попросил рассказать спикеров о том, какие данные могут помочь сохранить свои деньги.

По мнению Ивана Макарова, есть два способа обезопасить свои банковские сбережения. «Первый заключается в открытии вкладов с ежемесячной капитализацией процентов в сумме не более 650 тыс. рублей в нескольких банках (или в одном, если совокупный объем сбережений не превышает эти самые 650 тыс. рублей). Второй — в открытии банковского вклада на любую сумму, в том числе значительно превышающую размер вклада в 700 тыс. рублей, в любом банке, надежность и устойчивость которого сравнимы с надежностью и устойчивостью страны в целом. Такого рода организациями являются крупные банки, принадлежащие государству, либо системообразующим государственным или частным компаниям», — советует Иван Макаров. По его мнению, если банк всячески скрывает значимую информацию о своей деятельности и нюансах своих продуктов, в том числе вкладов, то с таким банком лучше не иметь серьезных взаимоотношений и не размещать на его счетах крупные суммы.

Карина Жаркова утверждает, что политика регулятора, проводимая в настоящее время, способствует эффективному развитию банковского сектора в долгосрочной перспективе, позиции стабильных

участников рынка должны упрочиться. «С целью получения актуальной информации всегда можно ориентироваться на индикаторы деятельности банков, которые есть в открытом доступе на сайте Центрального банка», — напоминает она.

Господин Злуницын подчеркивает, что косвенно свидетельствовать о проблемах в банке может значительный рост ставок по вкладам. «Чаще всего это означает, что для выплат своих долгов финансовое учреждение стремится привлечь больше клиентов. Кроме того, стоит внимательно относиться к международным рейтингам банков, например, от Standard & Poor's, Moody's или Fitch. Эти международные агентства проводят независимые исследования работы банков, однако важно учитывать, что они анализируют функционирование только крупных финансовых организаций», — подсказывает он.

Как советует господин Богатов, при выборе банка для размещения депозита необходимо знать, входит ли он в перечень системно значимых по версии Центрального банка, а также узнать его рейтинги. «Источником информации о ситуации в банке являются прежде всего отчетность кредитной организации и раздел новостей на официальном сайте банка, а также рейтинги и новости, публикуемые ведущими деловыми СМИ и информационными агентствами. Как правило, у системообразующих банков страны информационная политика строится на принципах честности и открытого диалога с клиентами и СМИ», — считает эксперт. Если банк что-то «замалчивает», возможно, ему есть что скрывать. Господин Богатов подчеркивает, что в этом случае клиенту необходимо еще раз трезво взвесить риски и задуматься о смене банка-партнера. ■

# «СЕГОДНЯ НЕДОСТАТОЧНО ПРОДВИНУТЫХ ЛИЧНОСТЕЙ, ГОТОВЫХ ВЗЯТЬ НА СЕБЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ И СОВЛАДЕЛЕЦ ГРУППЫ «РОССТРОЙИНВЕСТ» ФЕДОР ТУРКИН В ИНТЕРВЬЮ КОРРЕСПОНДЕНТУ SR КРИСТИНЕ НАУМОВОЙ РАССКАЗАЛ О ТОМ, КАК СКЛАДЫВАЮТСЯ БРЕНД И ДЕЛОВАЯ РЕПУТАЦИЯ КОМПАНИИ И КАК ОНИ ОТРАЖАЮТСЯ НА ЕЕ РАЗВИТИИ.

**SOCIAL REPORT:** Что для застройщика значит бренд?

**ФЕДОР ТУРКИН:** Компания декларирует качество своей работы, гарантирует, что продукт производится в определенные сроки и имеет определенные потребительские свойства. А покупатель смотрит, соответствуют ли качества и свойства заявленным. Многократное подтверждение заявленных качеств продукта в глазах потребителя и является сутью бренда. Иными словами, компания становится по каким-то признакам понятной любому покупателю.

**SR:** Какой образ создаете вы?

**Ф. Т.:** В группе компаний «Росстройинвест» разработан концепт «Доступный комфорт». Его основные принципы заключаются в том, что покупатель имеет возможность приобрести квартиру по среднерыночной цене с помощью ипотеки, рассрочки и других механизмов. При этом он покупает комфортное жилье. Мы предлагаем развернутую инфраструктуру в шаговой доступности: магазины, кафе, аптеку, точку по бытовому обслуживанию, фитнес, салон красоты, по возможности отделение банка. Кроме того, мы стараемся строить комплексы, интересные с точки зрения архитектуры, ведь всем хочется жить в красивых домах. Пока мы только в начале пути формирования собственного бренда, но у клиентов уже есть некоторые устойчивые ассоциации с нашей компанией.

**SR:** Кто определяет маркетинговую политику и какими инструментами формирования имиджа вы пользуетесь?

**Ф. Т.:** Я со своими партнерами по бизнесу Ниной и Игорем Креславскими принимаю участие в таких решениях. Мы в значительной степени интуитивно подходим к таким вопросам. Но маркетинговая политика — дело профессионалов, и в отделе маркетинга нашей группы компаний задействованы специалисты, которые знают свое дело. Сочетание их профессионализма и нашего чутья дает хорошие результаты. Что касается инструментов, то мы используем несколько приемов: в первую очередь это грамотный пиар, а также наружная реклама, реклама в СМИ и в интернете — все они дают свою долю узнаваемости.

**SR:** Компания на рынке давно. Вы не задумывались о ребрендинге?

**Ф. Т.:** Он будет необходим по мере расширения нашей деятельности. Сегодня «Росстройинвест» ассоциируется с доступным комфортом. Но если мы будем строить жилье премиум-класса, то, скорее всего, нам потребуются еще один бренд. Также мы создадим дополнительный бренд, если решим строить «жесткий эконом», например, жилье для последующего социального найма. Кроме того, мы планируем выйти на рынок строительства мостов и тоннелей.

**SR:** Насколько серьезны планы по выходу на рынок премиум-класса?



**Ф. Т.:** Мы абсолютно четко представляем, что и как надо строить. Но объекты премиум-сегмента предполагают определенную локацию, а таких пятен пока у нас нет. Сегодня преимущественно востребовано то, что мы уже строим, с разницей лишь в квартирографии (в премиум-сегменте востребованы большие по площади квартиры), а также в уровне отделки и инженерного оснащения.

**SR:** Вы открыты для общения со СМИ?

**Ф. Т.:** Мы готовы общаться с журналистами. У нас нет секретов, мы рассказываем о своих проектах. Например, еще в прошлом году мы анонсировали проект комплексного освоения территории «Золотые купола» во Всеволожском районе, а также высотные комплексы в Невском районе «Петр Великий» и «Екатерина Великая». В скором времени эти проекты будут проходить экспертизу. Думаю, к лету мы выйдем на стройплощадку.

Что касается перспективных проектов, то мы хотим построить жилой комплекс «Старая крепость», который по виду будет чем-то напоминать полуразрушенную крепость. Сейчас мы рассматриваем несколько участков для его реализации. Еще два проекта пока на уровне идеи. Это высотные здания «Юрий Гагарин» и «Россия». Комплекс «Россия» будет состоять из нескольких сооружений, которые в совокупности будут представлять собой очертания карты нашей страны.

**SR:** Что вы не готовы обсуждать с журналистами?

**Ф. Т.:** Вопросы, связанные с личной жизнью. Человек не может быть абсолютно открытым. Кроме того, есть сфера политики, отношение к власти, к некоторым процессам в обществе. Если я скажу о несимпатичном человеке правду, это не всегда изменит ситуацию. Иной раз надо пойти более трудным путем и добиться, чтобы сама ситуация улучшилась.

**SR:** Какие процессы вы имеете в виду?

**Ф. Т.:** Сейчас при огромном количестве потенциально интересных людей недостаточно

продвинутых личностей, готовых взять на себя серьезную ответственность. Это связано с внутренним равнодушием, которое, как мне кажется, сформировалось в обществе в последние сорок лет.

**SR:** Как на это может повлиять строительная компания?

**Ф. Т.:** Например, с этой целью мы сегодня создаем в наших крупных комплексах культурно-образовательные центры. Мы считаем, что в них могут быть созданы точки роста личностей. Наша задача — дать больше возможностей жителям. Мы очень стараемся и не отступаем, хотя результаты пока скромные. Уже работает группа по обучению боевым искусствам, набирает обороты литературная секция, совсем скоро откроется вокальная студия и начнется обучение программированию. За год совместно с жителями комплекса «Князь Александр Невский» сотрудники ГК «Росстройинвест» принимали участие в субботниках. Через месяц откроется музей имени Александра Невского и начнет работать выставочная галерея современной живописи. Кроме того, в ЖК «Князь Александр Невский» в прошлом году был открыт храм и уже формируется устойчивая группа из активных прихожан.

**SR:** Эти проекты исключительно благотворительные?

**Ф. Т.:** На данный момент они полностью благотворительные. Через какое-то время они будут бесплатными для детей младшего возраста, а для совершеннолетних участие в некоторых программах культурно-образовательного центра станет платным. Например, занятия по программированию, которые будут вести студенты, выпускники и преподаватели ИТМО.

**SR:** Вы упомянули о новых крупных проектах. Не слишком ли оптимистично начинать масштабную стройку, учитывая экономическую ситуацию в стране?

**Ф. Т.:** Мы всегда смотрим в будущее с оптимизмом. Когда мы строили ЖК «Князь Александр Невский», Сбербанк не верил, что этот проект будет востребован. Но другие банки вообще не рассматривали возможность финансирования нашего проекта. Сбербанк все-таки нам доверился, и комплекс был успешно построен. Мы изменили их мнение о высотном строительстве в Петербурге. И сейчас, когда мы вели с банками переговоры о финансировании строительства другого высотного проекта — башен «Петр Великий» и «Екатерина Великая», — ни у кого уже не было сомнений по поводу их востребованности. Наше сознание меняется очень быстро.

**SR:** Как создается деловая репутация компании и зависит ли она лишь от реализованных проектов в портфеле?

**Ф. Т.:** Деловая репутация — это часть бренда. Наша деловая репутация сейчас нарабатывается. Пока «Росстройинвест» — классический средний бизнес. Чтобы стать крупной компанией, нам нужно улучшить качество управления развитием группы. Наша задача — через пять лет выйти на Дальний Восток и в Сибирь с проектированием и строительством «умных городов».

**SR:** В чем состоит концепция «умного города»?

**Ф. Т.:** Это город, где есть максимальная возможность для самореализации. У нас сегодня можно реализовать только в мегаполисах. Мы же хотим придумать такие «фишки», чтобы молодые люди могли раскрыть свой потенциал в любом регионе страны. У нас два раза в неделю проходят креативные вещания, мозговые штурмы, где один из вопросов — создание таких «умных городов». В идеале мы хотели бы видеть в одной команде как молодых креативных выпускников вузов, так и депутатов Госдумы и высоких лиц из министерств.

**SR:** Сегодня экономическая ситуация непростая. Рубль падает. Что это значит для строительного рынка?

**Ф. Т.:** Мы большие оптимисты, но действительно ситуация складывается не слишком позитивная. Я думаю, что США и ЕС не ограничатся уже заявленными санкциями. Главное, чтобы они не были для нас неожиданными. Мы должны реально смотреть на вещи и быть готовыми буквально ко всему. В то же время сегодня у нас открываются новые возможности на Востоке. Если мы сможем быстро переориентироваться, ситуация уже через год может стать даже более благоприятной, чем была до сегодняшнего момента.

Есть и негативный вариант развития событий. Если мы сможем переориентироваться на Восток, а с Западом будут потерянны отношения, мы будем обращены внутрь себя. Такой вариант мы проходили с Советским Союзом, и результат всем известен. Ну что же, будем мудрее и сильнее, другого пути нет. ■

# ЗАМОРСКИЕ ИНТЕРЕСЫ

В 2013 ГОДУ ПЕТЕРБУРГСКИЕ КОМПАНИИ РАЗНЫХ СЕКТОРОВ ЭКОНОМИКИ ПРИОБРЕЛИ АКТИВЫ, ОТКРЫЛИ ПРЕДСТАВИТЕЛЬСТВА И НОВЫЕ ЗАВОДЫ ЗА ГРАНИЦЕЙ. В ТЕКУЩЕМ ГОДУ ПЕТЕРБУРГСКИЙ БИЗНЕС НАМЕРЕН ПРОДОЛЖИТЬ ЭКСПАНСИЮ НА ЗАРУБЕЖНЫЕ РЫНКИ. В СФЕРУ ИНТЕРЕСОВ ПОПАДАЮТ ЕВРОПЕЙСКИЕ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫЕ АКТИВЫ, НЕОСВОЕННЫЕ ЕМКИЕ РЫНКИ ВОСТОКА И ИННОВАЦИОННО РАЗВИТАЯ СОСЕДНЯЯ ФИНЛЯДИЯ. АНАСТАСИЯ ЦЫБИНА

**НЕМЕЦКИЕ АКТИВЫ** В 2013 году Кировский завод завершил сделку по приобретению компании Gorpel Bus GmbH, одного из ведущих немецких производителей городских автобусов. Производственные мощности Gorpel Bus GmbH расположены в населенных пунктах Нобитц и Эренхайн (земля Тюрингия, Германия). Ежегодно в Эренхайне производится около 100 автобусных составов, включающих низкопольные автобусы длиной 10,5; 12 и 18,75 м и пассажирские прицепы. Руководство холдинга заявило, что решение о покупке Gorpel Bus GmbH продиктовано стремлением к получению новых компетенций и выходу на европейский рынок транспортного машиностроения. Петербургский холдинг рассчитывает вывести технику Gorpel и на российский рынок. От более подробных комментариев на Кировском заводе отказались, сославшись на ряд причин, в том числе и объективных политических.

Весной этого года вступило в силу соглашение о покупке областным судостроительным заводом «Пелла» северогерманской верфи Sietas (Гамбург, Германия). Сделка была совершена в прошлом году. Немецкая верфь Sietas занимается судостроением в Нойенфельде (Neuenfeld) с 1635 года. Инвестируя в Гамбургскую верфь, завод «Пелла» руководствовался размером компании, профессиональным уровнем сотрудников, а также возможностями производственных технологий. Вступление в гамбургскую верфь предоставит «Пелле» доступ к мировым рынкам, позволит расширить спектр продукции: в частности, немецкое предприятие имеет компетенции в проектировании и конструкции крупных судов специального назначения.

**БЛИЖЕ К ГОРЦАМ** Петербургские компании проявляют интерес и к таким республикам, как Чечня и Южная Осетия.

В сентябре 2013 года ОАО «БТК групп» Таймураза Боллоева запустила в Цхинвале производство специальной и рабочей одежды для сотрудников промышленных предприятий мощностью до 500 тыс. изделий в год. Объект был полностью реконструирован и укомплектован современным оборудованием. «Последние несколько лет „БТК групп“ активно развивает собственную производственную базу. Мы смотрим рынок, изучаем все без исключения предложения, исходя из соотношения цена/качество/наличие трудовых ресурсов, — говорит Арина Слышко, член правления «БТК групп», директор департамента внешних связей. — Поэтому инвестиции в восстановление Цхинвальской швейной фабрики являются для нас логичным шагом».

Кроме того, в июне 2013 года компания закрыла сделку по приобретению действующей швейной фабрики «Каролина»



ДУБАЙ ПЛАНОВЕРНО СТАНОВИТСЯ ТОЧКОЙ ПРИТЯЖЕНИЯ БИЗНЕСА. СТРОИТЕЛЬСТВО АЭРОПОРТА И ПЛАНЫ ПО ПРОВЕДЕНИЮ ЭКСПО-2020 ДЕЛАЮТ ЕГО ПРИВЛЕКАТЕЛЬНЫМ ДЛЯ РАЗМЕЩЕНИЯ РЕГИОНАЛЬНЫХ ЦЕНТРОВ КРУПНЫХ КОМПАНИЙ

в Белоруссии. Специализация предприятия, его производственные мощности позволили «БТК групп» расширить собственные возможности по выпуску верхней форменной одежды в среднем на 200 тыс. изделий в год. По словам Арины Слышко, приобретение активов в Южной Осетии и Белоруссии — это расширение собственной производственной базы.

Компания «Ава-Петер» (управляет сетью медицинских клиник «Ава-Петер» и «Скандинавия») планирует выйти на рынок Чеченской республики. Компания подписала соглашение о намерениях с Министерством здравоохранения Чеченской Республики. «Проект находится на предварительной стадии. Мы изучаем возможность создания центра репродукции на условиях государственно-частного партнерства, — сообщил генеральный директор компании Глеб Михайлик. — В регионе есть большой спрос на данные услуги, но существует ряд проблем — недостаток качественных медицинских услуг, невысокая квалификация персонала».

**ИДЕМ НА ВОСТОК** Этой весной ГК «Возрождение» откроет офис «Возрождение»

Афганистан», который должен позволить компании выйти на афганский рынок транспортного строительства. В ближайшее время в этой стране будет объявлено несколько крупных международных тендеров на строительство и реконструкцию объектов транспортной инфраструктуры, в которых компания намерена принять участие. Это, например, такие потенциальные заказы, как ремонт тоннеля «Саланг» на трассе Кабул — Мазари-Шариф, пробивка дублера «Саланг-2», (общая стоимость около \$1,6 млрд), строительство 110 км кольцевой автодороги Кабула с 12 развязками.

Для обеспечения выполнения заказов компания также готова организовать на месте производство строительных материалов, включая разработку афганских месторождений нерудных материалов. От подробных комментариев представитель компании Антон Завьялов отказался, сославшись на отсутствие твердых контрактов. Постоянное представительство холдинга будет открыто в Кабуле.

Охранная компания «АН-Секьюрити» в качестве приоритета также выбрала для себя Ближний и Средний Восток. Соз-

данный в России национальный охранный бренд «АН-Секьюрити» постепенно экспортируется на другие рынки. «Мы начали заниматься освоением рынка Ближнего и Среднего Востока в ноябре 2012 года, — говорит управляющий партнер холдинга «АН-Секьюрити» Евгений Климов. — Это очень быстро растущий рынок. С учетом планов Дубая по проведению Экспо-2020 предполагаемый рост населения Дубая составит 300 процентов (в данном контексте речь идет не о гражданах ОАЭ, а о лицах, проживающих и работающих в данном эмирате). Ели сейчас это 7 млн человек, то к 2020 году их будет 20 млн. Данный рынок позволяет сформировать высокий маржинальный доход — до 25 процентов от оборота».

По словам господина Климова, покупать местных игроков невыгодно в связи с чрезмерными ценовыми запросами и возможными сложностями с продлением лицензий при смене владельцев. «Мы создаем собственные компании. На первом этапе — стопроцентную „дочку“ в свободной экономической зоне Объединенных Арабских Эмиратов. В настоящее время поданы документы на регистрацию компании в Дубае с соблюдением всех местных законов и правил. Регистрация бизнеса в Ираке, что мы также рассматриваем, — еще более сложный процесс. Но мы планируем за пять лет создать компанию численностью не менее 10 тыс. человек. Какая это будет доля рынка к тому моменту, сейчас сказать сложно», — добавляет он.

**ФИНЛЯДИЯ ДЛЯ ФАРМАЦЕВТОВ**

В 2013 году новое предприятие в Финляндии открыл петербургский фармацевтический производитель — компания «Цитомед». В марте «Цитомед» запустил первую линию по производству препарата «Цитовир». Мощность нового производства составит около 5 млн капсул в год. Запуск объекта и начало производства первых препаратов состоялись только этой весной в связи с длительностью процесса валидации производства. До этого компания получала лицензию на производство лекарств в городе Лаппенранта (Финляндия) и включала название предприятия Cytomed Oy в регистр финских фармацевтических производителей Центра безопасности и развития фармацевтики Fimea.

К концу 2014 года петербургская компания «Биофармос» также планирует открыть биотехнологическое производство биомассы редких растений для медицинской и пищевой промышленности в финском портовом городе Хамина. Олег Котин, генеральный директор ООО «Биофармос» (компания Pharmbiotech Oy принадлежит петербургской «Биофармос»), говорит, что площадка в Финляндии была выбрана по нескольким причинам.

«Во-первых, Финляндия является удобной стартовой площадкой для выхода на рынок Европейского союза (ЕС). Финны нацелены на сотрудничество с Россией, поэтому в Финляндии довольно много программ, направленных на поддержку российских инвестиций. В то же время Финляндия достаточно давно находится в составе ЕС, поэтому все процедуры в ней четко налажены, и их соблюдение автоматически дает компаниям возможность безболезненно вывести свои продукты и на рынки других стран ЕС, уже зная правила игры», — говорит господин Котин.

Фармацевты говорят, что немалую роль в выборе Финляндии играет экономическая стабильность страны, поддержка инновационных производств на уровне муниципалитетов и в целом на государственном уровне. «Эта страна ЕС известна хорошими менеджерами, что очень важно для новых компаний, которые хотят эффективно работать на рынке ЕС. Также у нас появляется возможность участия в европейских R&D-проектах, что позволит ускорить разработку новых продуктов», — отмечает господин Котин.

**...И ЮРИСТОВ ТОЖЕ** Петербургская юридическая компания Capital Legal Services в начале года открыла офис в Хельсинки. Офис ориентирован на сопровождение скандинавских инвестиций в Россию и СНГ. С середины 1990-х компания была связана с финским рынком и обеспечивала юридическую поддержку различных проектов финских компаний в России. В настоящее время среди клиентов Capital Legal Services большое количество хорошо известных на рынке финских компаний, работающих в различных отраслях экономики. Управляющий партнер Capital Legal Services Владислав Забродин говорит, что офис компании в Хельсинки был зарегистрирован 24 февраля 2014 года и уже начал работу. Он находится на одной из центральных улиц Хельсинки — Aleksanterinkatu, 48A. «В 1992 году еще до создания Capital Legal Services я помогал финской компании Partek (ныне Paros) выйти на российский рынок. На протяжении долгих лет эта компания является нашим клиентом и активно ведет бизнес в России. В декабре прошлого года компания Paros запустила первый завод в России, и мы очень этим гордимся», — говорит господин Забродин.

«Развитый уровень технологий и ноу-хау в Финляндии создает хорошие возможности для российских компаний, планирующих создание совместных предприятий и приобретение технологий. Все больше российских компаний проявляют интерес к проектам, осуществляемым на условиях государственно-частного партнерства в Финляндии, — объясняет Владислав Забродин выбор Финляндии в качестве точки роста бизнеса. — В свою очередь, существует огромный интерес финских компаний к России как к стране с большим потенциалом рынка, который пока недостаточно насыщен и на котором есть место для новых товаров и услуг. Однако многие финские компании не знают, чего следует ожидать. И мы можем обеспечить инвесторам безопасный и удобный способ решения любого вопроса здесь». Кроме того, добавляет юрист, одной из тенденций последних лет является тот факт, что многие американские, японские и корейские компании выбирают Финляндию как ворота в Россию. ■

# НИ МЕДВЕДЕЙ, НИ ГЕЕВ УЗНАВАЕМЫЙ БРЕНД ДЛЯ ПЕТЕРБУРГА ВАЖЕН С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ПРИВЛЕЧЕНИЯ И ИНВЕСТИЦИЙ, И ТУРИСТОВ. ПЕТЕРБУРГ ПОСТЕПЕННО ПЕРЕСТАЕТ БЫТЬ ТОЛЬКО КУЛЬТУРНОЙ СТОЛИЦЕЙ И ЗАМАХИВАЕТСЯ НА ИМИДЖ ГОРОДА, ГДЕ МОЖНО ДЕЛАТЬ БИЗНЕС. ГЛАВНЫМИ ИМИДЖМЕЙКЕ- РАМИ ГОРОДА ОСТАЮТСЯ ЕГО ПРЕДСТАВИТЕЛИ. КРИСТИНА НАУМОВА

Одним из главных инструментов по развитию мегаполисов и их интеграции в мировое пространство сегодня является брендинг. «Это помогает не только сформировать узнаваемый образ, акцентируя внимание на особенностях города, — объясняет эксперт аналитической группы ИА «Крединформ» Оксана Андрейченко, — но и служит своего рода импульсом для дальнейших преобразований».

**СИЛА БРЕНДА** Грамотная кампания по продвижению бренда способна серьезно увеличить привлекательность города, как в глазах простых туристов, так и в глазах крупных инвесторов. Кроме того, яркий бренд нужен для стимулирования креативного класса, считает госпожа Андрейченко. «В этом смысле может быть ярким примером новый бренд Нью-Йорка, активно продвигающего идею „живого логотипа“. Каждый желающий может сам менять его содержимое. Таким образом, создатели продвигают идею безграничных возможностей, которые открывает город перед всеми его жителями, — рассказывает эксперт. — Власти Нью-Йорка уже давно занимаются вопросами имиджа города. Узнаваемый всеми логотип — сердечко, окруженное буквами INY, — был создан дизайнером Милтоном Глейзером еще в 1977 году».

Идею возможного привлечения ярких и креативных людей в свой город с помощью логотипа подхватили и власти Амстердама, создав подобное сочетание — «I Amsterdam». Эту надпись можно увидеть всюду, начиная от маркировки сувениров и заканчивая скульптурами. «Посыл слогана прост: каждый, посетивший этот город хотя бы раз, останется его частицей», — поясняет госпожа Андрейченко.

В России брендинг городов начало развиваться сравнительно недавно. Многие эксперты отмечают, что главная сложность в создании и продвижении яркого российского бренда заключается не в дефиците специалистов, а в отсутствии отлаженного механизма и взаимосвязи между рекламными агентствами и властью города.

**АССОЦИАТИВНОЕ КЛИШЕ** В 2008 году первые попытки по созданию бренда Петербурга уже были предприняты агентством Volga Volga Brand Identity, разработавшим по заказу комитета по инвестициям рекламную акцию со слоганом «Никаких медведей. Только красота», напоминает Оксана Андрейченко. В рекламных роликах бурые медведи разгуливают по Эрмитажу и Казанскому собору. Эксперт отмечает, что данная рекламная кампания получила множество положительных отзывов и международный резонанс.



ПОКА ПРАВИТЕЛЬСТВО САМО НЕ ОПРЕДЕЛИЛОСЬ, КАК ПОЗИЦИОНИРОВАТЬ ГОРОД, В СИЛЕ ОСТАЮТСЯ СТАРЫЕ КЛИШЕ

нанс. Впрочем, некоторые собеседники издания констатируют, что дальше оригинальной идеи дело не пошло.

Сегодня бренд Петербурга во многом представляет собой клише «город-музей». Генеральный директор коммуникационного агентства SpiceMedia Виктория Кулибанова полагает, что бренд Петербурга состоит из уже устоявшихся символов, таких как Эрмитаж и белые ночи, и существенных перемен в восприятии Петербурга за границей нет. Аналитик «Инвесткафе» Роман Гринченко констатирует, что имидж Петербурга для иностранцев следует за имиджем России в целом как неотъемлемая часть государства и «культурная столица» страны. В связи с ростом информационного освещения России в западных СМИ растет и привлекательность как страны в целом, так и Петербурга в частности, считает он. О повышении привлекательности, по словам эксперта, свидетельствует рост количества въехавших в Россию иностранных граждан — за 2013 год оно увеличилось на 9,28% по сравнению с показателем 2012 года.

Последние исследования показали, что мощное культурное наследие прошлого подавляет современную культуру города. При этом Оксана Андрейченко полагает, что симбиоз новаторства и классики мог бы послужить отличном толчком для создания нового бренда. «В этом отношении можно вспомнить проект „Новая Голландия“ и лофт-проект „Этажи“. Подобные современные творческие индустрии яв-

ляются одним из главных трендов в развитии городов-миллионеров, поскольку позволяют уменьшить отток креативной части общества», — говорит эксперт.

**РАСШИРИТЬ ГРАНИЦЫ** Виктория Кулибанова полагает, что в последние годы город стал восприниматься не только как культурная столица России, куда едут иностранцы, чтобы ознакомиться с шедеврами мировой архитектуры, но и как город, где можно делать бизнес. Эксперт отмечает, что еще четыре-пять лет назад многие крупные торговые сети или люксовые бренды не рассматривали Петербург как привлекательную площадку для развития. Сегодня ситуация меняется, считает госпожа Кулибанова.

В прошлом году комитет по инвестициям предпринял еще одну попытку создания бренда Петербурга. С помощью открытого интернет-голосования в качестве лучшего проекта инвестиционного бренда города был выбран логотип «I Invest in SPb» («Я инвестирую в Санкт-Петербург»), разработанный комитетом по инвестициям. Инвестиционный бренд планируется использовать на международных выставках, конференциях, форумах.

Создание бренда — это не только создание логотипа или рекламы. Это формирование определенных ассоциативных связей с городом. Усилить ассоциацию Петербурга с бизнесом должно открытие представительств комитета по инвестициям в Монако, полагают эксперты. → 44

43 → Господин Гринченко подчеркивает, что в таком городе значительная часть населения имеет высокий уровень дохода и образования в области финансов, и это может повысить осведомленность крупных зарубежных инвесторов о России. «Впрочем, не думаю, что это позволит поднять имидж и инвестиционную привлекательность страны, так как этому способствует только улучшение инвестиционного климата», — сомневается собеседник издания.

Оксана Андрейченко напоминает, что площадка в Монако будет своего рода пилотным проектом, направленным на привлечение иностранных инвестиций. Далее планируется открытие аналогичных структур в Лондоне, Хельсинки и Дубае.

Виктория Кулибанова полагает, что открытие представительства комитета по инвестициям в Монако может быть действительно скорее не для создания имиджа Петербурга, а для коммуникации с потенциальными инвесторами. «Это хорошая инициатива, поскольку это одно из немногих мест в мире, где можно наладить коммуникацию с потенциальными инвесторами со всего света. Однако надо отметить, что работа с международным деловым сообществом в Монако может

осуществляться только в период проведения крупных деловых, спортивных или культурных мероприятий в княжестве или близлежащих городах Лазурного побережья, либо в высокий сезон. В остальное время коммуникацию там выстраивать практически не с кем», — рассуждает госпожа Кулибанова.

**ВНУТРЕННИЕ ИЗМЕНЕНИЯ** Положительно на образе Петербурга как одного из экономических центров России отражается ежегодное проведение Петербургского международного экономического форума (ПМЭФ), отмечают эксперты. Они подчеркивают, что форум ежегодно собирает самых влиятельных политиков и представителей бизнеса, что позволяет продемонстрировать инвестиционную привлекательность региона не только в рамках страны, но и за ее пределами. Но на Петербург распространяется влияние всей страны и ее меняющихся отношений с Западом. Вот и сейчас на фоне геополитических событий эксперты ставят под вопрос присутствие ряда крупных иностранных компаний на экономическом форуме в Северной столице. Впрочем, соответствующих подтвержденных данных пока нет.

Вице-президент группы компаний Leorsa Ольга Пономарева полагает, что на пользу деловой репутации города пойдет переезд Конституционного суда в Петербург, а также планируемый в перспективе перевод сюда Верховного суда. Переезд в Петербург крупных федеральных структур, например «Газпрома», также повышает статус города и указывает на растущую инвестиционную привлекательность региона, считает госпожа Пономарева.

Эффективным шагом для создания положительного имиджа для Петербурга является улучшение транспортной доступности города. «Чем больше людей смогут прилететь сюда напрямую, без пересадок, тем больше вероятность того, что они выберут город в качестве туристического направления или создания бизнеса», — говорит руководитель российского представительства Finnair Мария Ануфриева. — Самолеты Finnair начали летать в Ленинград еще в 1964 году, и все это время мы наблюдали, как менялся имидж города. Это было связано и с возвращением исторического названия, и с теми глобальными изменениями, которые произошли в связи с переходом страны к рыночной эконо-

мике. Сегодня Петербург по-прежнему является популярным направлением, в том числе и у туристов, которые летят из Азии через Хельсинки».

Директор по маркетингу компании Defender Владислав Олинов полагает, что имидж города формируется десятилетиями и едва ли может измениться в одночасье. Поэтому о принципиальных переменах в последние годы вряд ли возможно говорить. Впрочем, господин Гринченко напоминает, что в связи с высокой толерантностью в западных странах к лицам, имеющим нетрадиционную сексуальную ориентацию, ущерб имиджу города мог нанести закон о запрете пропаганды гомосексуализма в Петербурге, который зарубежные СМИ активно трактовали как ущемляющий права и свободы секс-меньшинств. Владислав Олинов полагает, что испортить имидж города могут не столько принятые законы, сколько люди — представители города. «Периодические негативные комментарии в прессе, выражение на публике мнений, которые идут вразрез с общепринятой в цивилизованном мире точкой зрения, — вот главный негативный фактор, снижающий градус восприятия Петербурга», — заключает собеседник SR. ■

## ДИЛЕРЫ ТРЕНИРУЮТ ФАНТАЗИЮ НА ФОНЕ ПАДАЮЩИХ ПРОДАЖ АВТОДИЛЕРЫ ИЩУТ НОВЫЕ ПУТИ ДЛЯ ПРИВЛЕЧЕНИЯ КЛИЕНТОВ. В ЭТОМ ГОДУ ИМ ПРИДЕТСЯ ПОСОРЕВНОВАТЬСЯ В КРЕАТИВНОСТИ, ТАК КАК ДЕМПИНГОВЫЕ ВОЙНЫ УЖЕ НЕ СТОЛЬ ДЕЙСТВЕННЫ И ЛИШЬ УСУГУБЛЯЮТ СИТУАЦИЮ. КЛИЕНТ СТАЛ УМНЕЕ И ИЗБАЛОВАННЕЕ, ЕМУ ВСЕ СЛОЖНЕЕ УГОДИТЬ, ОТМЕЧАЮТ УЧАСТНИКИ РЫНКА. КРИСТИНА НАУМОВА



ОБИЛИЕ АКЦИЙ СФОРМИРОВАЛО У ПОКУПАТЕЛЕЙ АВТО ОЩУЩЕНИЕ, ЧТО ОНИ ВСЕГДА СМОГУТ СТОРГОВАТЬСЯ С ПРОДАВЦОМ ДО ПОДАРОЧНОЙ ЦЕНЫ

Весь прошлый год отечественный автомобильный рынок падал. Продажи снижались, автозаводы уходили на нетрадиционно долгие каникулы и сокращали рабочие недели. По итогам года объем продаж в Петербурге составил 200–205 тыс. новых легковых и легких коммерческих автомобилей, что примерно на 5% ниже результатов 2012 года. В этом году негативная тенденция продолжилась. По данным агентства «Auto-Dealer-СПб», в январе — феврале 2014 года в Петербурге продано 26 тыс. новых авто, что на 0,2%, или на 52 машины, меньше, чем за аналогичный период 2013 года. В феврале петербургские автодилеры продали 15 тыс. новых автомобилей, что на 1%, или на 94 машины, меньше, чем было продано в феврале 2013 года.

**РУБЛЬ ВСЕМУ ВИННОЙ** Партнер практики «Инвестиционное консультирование» консалтинговой группы «НЭО Центр» Евгения Шалихманова полагает, что на объемы покупок новых автомобилей в этом году будут, помимо прочих, мощно влиять два фактора: снижение курса рубля и общий негативный экономический фон. Снижение курса рубля будет влиять на продажи двояким образом, полагает эксперт. С одной стороны, сбережения будут заметно обесцениваться, с другой стороны, установившийся долгосрочный тренд будет подталкивать покупателей как можно скорее реализовать спрос на иномарки, не дожидаясь еще большего обесценивания рублевых сбережений. → 47

### РЫНОК АВТО

# МНОГОЭТАЖНАЯ РЕПУТАЦИЯ

ОПЫТ ПОСЛЕДНИХ ЛЕТ ПОКАЗАЛ, ЧТО ДАЖЕ НА ОЧЕНЬ БОДРОМ РЫНКЕ С ВЫСОКИМ СПРОСОМ РЕПУТАЦИЯ ЗАСТРОЙЩИКОВ — ВПОЛНЕ МОНЕТИЗИРУЕМЫЙ ТОВАР.

У ДЕВЕЛОПЕРОВ С ХОРОШЕЙ «КАРМОЙ» ЛИКВИДНОСТЬ СТРОЯЩИХСЯ ЖИЛЫХ КОМПЛЕКСОВ ВЫШЕ, КАК, ВПРОЧЕМ, И ЦЕНА НА КВАРТИРЫ В НИХ. НИКОЛАЙ ВОЛКОВ

Как говорят эксперты, сейчас репутационная составляющая уже занимает второе-третье место среди причин, по которым покупатель выбирает ту или иную компанию. «Люди, как и раньше, в первую очередь обращают внимание на ценовое преимущество. Потом идет местоположение будущего жилища. А дальше идет репутация застройщика, наличие документов по оформлению и все остальное, что касается качества», — говорит Сергей Бобашев, директор компании «СБ Консалт».

## ПЛЮС ДВАДЦАТЬ К КАРМЕ, ПЛЮС ТРИДЦАТЬ К БОГАТСТВУ

Два года назад одно из профильных СМИ проводило исследование стоимости жилья в Северо-Приморской части Петербурга в зависимости от репутации девелопера. Как оказалось, отличие в цене составляло почти 100%. Сейчас, по утверждению экспертов, разница уменьшилась, но все равно остается весомой. «Безусловно, репутация помогает продавать и добавляет проекту маржинальности. По нашим данным, большинство реципиентов поставили репутацию на первое место. В понятие репутации они включали соблюдение сроков окончания работы над проектами, стабильно высокое качество строительства и удобный клиентский сервис. Интересно, что к понятию репутации опрошенные не отнесли долгосрочность существования бренда — это скорее характеристика известности, но она далеко не всегда имеет положительную окраску», — говорит Юха Вятто, генеральный директор ЗАО «Лемминкяйнен Рус».

«Положительная репутация застройщика бесценна, и формируется она за долгие годы работы на строительном рынке. Выбирая квартиру на первичном рынке недвижимости, покупатели, прежде всего обращают внимание на надежность застройщика, которая включает в себя такие факторы, как финансовая стабильность фирмы, ее устойчивая деловая репутация, наличие большого опыта успешной реализации

строительных проектов. Очень важно, как давно компания существует на строительном рынке, сколько имеет в активе сданных домов», — считает Надежда Калашникова, директор по развитию компании Л1.

Продукт, цена, репутация — абсолютно связанные вещи. «Невозможно делать плохой продукт и продавать его долгое время. С другой стороны, хороший продукт уже подразумевает определенную цену. А если мы говорим о репутации, то наилучшая технология ее создания в нашем бизнесе — это строительство отличных домов в срок. Вместе с этим необходимо быть честным по отношению к клиенту, помогать ему в покупке такого дорогого продукта, быть для него понятным и прозрачным. Вот это основные слагаемые сохранения хорошей репутации», — полагает Михаил Духовный, директор департамента корпоративных коммуникаций Etalon Group.

«Доверие к компании дает ей возможность продавать значительно дороже, чем у конкурентов, объекты, схожие конструктивно и по местоположению. Цена в одном и том же сегменте будет отличаться в зависимости от того, насколько вызывает доверие в данный момент времени каждая компания», — уверен Лев Гниденко, генеральный директор ЗАО «Ойкумена».

«Лучшая реклама для застройщика — портфель реализованных проектов. Именно построенный, введенный в эксплуатацию и уже заселенный объект может «рассказать» потенциальному покупателю квартиры о новом проекте того же застройщика много интересного», — считает директор ГК «Балтийский монолит» Светлана Петрова.

**РАБОТА СО СКЕЛЕТАМИ** Если внимательно изучить историю стройки, то можно найти немало «скелетов» в фундаменте и с помощью этого анализа сделать правильный выбор в пользу того или иного девелопера при покупке квартиры.

Один из таких «скелетов» — несвоевременная сдача дома. Хотя этот фактор и болезненный для дольщиков, он достаточно привычен. Застройщики не соблюдали сроки практически всегда: начиная с Древнего Египта, в петровские и советские времена. Не всегда соблюдаются сроки и сейчас — за последние пять лет в списки опоздавших попадали вполне благополучные компании.

Как говорят эксперты, задержка сроков сдачи — не всегда вина застройщиков. «Причин может быть великое множество. Например, проблемы с монополистами (если дом построен, а бытовые компании не подключают его к сетям. — **SR**). От возникновения этой проблемы ни один застройщик не застрахован. В данном случае надо быть максимально открытыми по отношению к своим дольщикам и искать совместное решение. Когда дольщик понимает, что появилась проблема, но от обязательств никто не отказывается, а срок просто переносится на месяц-два-три, то он готов ждать», — говорит Тарас Кручинин, генеральный директор ИСК «Сфера».

«У нас есть положительный опыт работы с покупателями, в частности по проекту „Новая Ижора“. За весь период работы нашей компании у нас не было задержек по сдаче объектов, но мы не успели провести необходимое благоустройство района в положенные сроки. Ситуацию разрешили, организовав встречу руководства компании с жителями района. Впервые первое лицо компании пошло на открытый диалог с клиентами, обрисовало ситуацию и позицию фирмы. По итогам прямого общения у нас было много положительных отзывов. Сейчас те, кто живут в „Новой Ижоре“, — это наши партнеры, которые открыто высказывают управляющей компании, работающей в районе, свои пожелания. И мы считаем, что именно такой подход к общению с клиентами конструктивен», — рассказала Анна Корсакова, заместитель генерального директора АН «Балтрос».

**КАК ВЫ ЛОДКУ НАЗОВЕТЕ** В работе над репутацией, говорят эксперты, большое значение имеет PR-деятельность, которая направлена на создание благоприятного отношения потребителя к компании и, как следствие, к объекту недвижимости, который реализуется компанией.

Одно из направлений — выбор названия объекта недвижимости. Оно определяется следующими ключевыми параметрами: позиционирование проекта, результаты маркетинговых исследований рынка и портрет целевой аудитории объекта. «Чаще названия выбираются через внутренние конкурсы, на которых маркетинговая группа разрабатывает название, которое потом проверяется на фокус-группах. Вместе с этим разрабатывается и маркетинговая стратегия продвижения бренда», — поясняет Сергей Терентьев, руководитель департамента недвижимости ГК «ЦДС».

Строительная компания «С.Э.Р.» для определения названия своего флагманского проекта — небоскреба на Поклонной горе — тоже проводила конкурс. «Он проходил в основном на форуме архитекторов. Дебаты были очень интересными, предложений поступило около сорока. В результате выбрали четыре варианта. Название Ingria Tower победило с отрывом в один голос. Я этому очень рад, потому что оно мне импонировало больше всего», — делится директор по развитию ООО «Строительная компания „С.Э.Р.“» Павел Бережной. — По поводу названия ведь даже в компании мнения разделились. Между прочим, именно споры и дебаты на форуме архитекторов подтолкнули наш проект вверх. Первоначально мы планировали построить многофункциональный комплекс высотой до 100 метров. На это было несколько причин. Одна из них, в частности, заключается в том, что такой проект не надо было согласовывать в федеральной экспертизе. Но именно по ходу обсуждения мы приняли решение брать максимально возможную высоту». ■



ЗАО «ЛСР-Базовые»

Тел.: (812) 777-77-45, www.lsrbase.ru

БАЗОВЫЕ СТРОИТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ: ЩЕБЕНЬ, БЕТОН, ПЕСОК

ПРОИЗВОДСТВО И ПОСТАВКА

ЩЕБЕНЬ ПЕСОК

БЕТОН

ЩЕБЕНЬ ПЕСОК

БЕТОН

С НАМИ ВСЁ СЛОЖИТСЯ!

10 лет

РЕКЛАМА

# ТЕЛЕЖКИНО СЧАСТЬЕ

ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ С ПОКУПАТЕЛЯМИ — ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ, КОТОРЫЙ ПОЗВОЛЯЕТ УЗНАТЬ МНЕНИЕ КЛИЕНТОВ О РАБОТЕ КОМПАНИИ, ВЫЯВИТЬ ИХ ПОТРЕБНОСТИ. ОДНАКО БЫВАЕТ ТАК, ЧТО ПОКУПАТЕЛИ ТРЕБУЮТ ВЕСЬМА СТРАННЫХ ВЕЩЕЙ, НАПРИМЕР, ПЕРЕДВИНУТЬ МАГАЗИН НА ПАРУ ДОМОВ ИЛИ ЗАМЕНИТЬ НА КАССАХ ВЫКЛАДКУ СИГАРЕТ НА ГРЕЧКУ. ЮЛИЯ ЧАЮН

Ритейлеры используют довольно широкий спектр каналов обратной связи с клиентами: это и телефоны, и формы обратной связи, размещенные на сайтах, книги жалоб, специальные анкеты на стойках информации в магазинах, электронная почта, социальные сети.

Чтобы не повторяться, SR выбрал несколько самых любопытных способов взаимодействия ритейлеров с покупателями.

Генеральный директор сети супермаркетов «Лэнд» Илья Штром рассказывает, что среди нестандартных инструментов они используют опросники Simplate, установленные на кассе и в зоне релаксации супермаркета «Лэнд» на проспекте Народного Ополчения. «Задачей является сбор и анализ сообщений от покупателей с помощью интерактивных опросов в режиме реального времени на экране устройства. Также в трех супермаркетах появились генераторы лояльности — решение для печати персональных списков покупок и рецептов. Устройства позволяют предсказывать предпочтения покупателей, анализировать покупательские инсайты и формировать персональные рекомендации. В условиях постоянно возрастающей конкуренции это позволяет решать актуальные задачи рынка ритейла — индивидуальный подход к покупателям, релевантный ассортимент и высокий уровень сервиса», — делится господин Штром.

По словам Екатерины Куманиной, директора по внешним связям ГК «Дикси», помимо стандартных инструментов связи, компания сделала доступной возможность напрямую позвонить региональному менеджеру. «У нас в каждом магазине в зоне касс размещено объявление с мобильным телефоном регионального менеджера, которому покупатель может позвонить немедленно и рассказать о проблеме в магазине. Кроме того, на упаковке каждого товара СТМ (собственной торговой марки) размещен номер телефона и электронный адрес для отзывов и предложений, но туда поступают почти исключительно благодарности», — объясняет принципы взаимосвязи с покупателями она.

Андрей Творогов, менеджер по внешним коммуникациям «Ашан Россия», рассказал, что в 2012 году компания запустила единую электронную площадку — программу «Голос клиентов», которая позволила собирать и обрабатывать обращения покупателей из разных каналов, реагировать на них, обобщать статистику и централизованно анализировать причины обращений клиентов. «Также в 2012 году мы начали проводить социологическое исследование, направленное на изучение поведения покупателей в магазине при совершении покупок: «Наблюдение в одной точке». Сотрудник магазина, с согласия покупателя, наблюдает за его передвижением и выбором товаров. Цель методики — увидеть, кто клиент данного отдела, как



РИТЕЙЛЕРЫ СКЛОННЫ СЧИТАТЬ БОЛЬШИНСТВО ЗАПРОСОВ СВОИХ КЛИЕНТОВ АДЕКВАТНЫМИ, ХОТЯ ЧАСТО ОНИ ВЫЗЫВАЮТ УЛЫБКУ

он выбирает и покупает товар в отделе, понять, что ему мешает, что помогает, что для него важно», — поясняет он.

**АРМЯНСКОЕ ВАРЕНЬЕ** Подобные взаимоотношения с покупателями позволяют ритейлерам оптимизировать свою деятельность. Зачастую от клиентов поступают действительно полезные советы, которые торговые сети внедряют в работу.

Пресс-секретарь «Азбуки вкуса» Андрей Голубков рассказывает, что часто клиенты хотят видеть в ассортименте какой-то новый товар. «Проанализировав целесообразность этого, мы принимаем решение о поставке. Мы рассматриваем все предложения клиентов и стараемся воплотить их в жизнь. Например, однажды к нам обратился клиент с просьбой сменить цвета этикеток товара собственного производства на более контрастные, чтобы товар можно было легко отличить от рядом стоящего, не вчитываясь в этикетки. Это простая мера, но мы рады сделать свои услуги максимально удобными для покупателей», — рассказал господин Голубков.

Екатерина Куманина считает, что отзывы покупателей очень полезны для совершенствования продуктов СТМ, при разработке новых товаров и вкусов. «Мнение покупателей может способствовать замене поставщика или, наоборот, вводу ново-

го товара. Предложения или пожелания покупателей нередко являются убедительным фактором для внесения корректив в ассортиментную матрицу. Анализируя опросы покупателей и обратную связь по данным нашей горячей линии, мы выявляем незакрытые ниши и стараемся их восполнить», — говорит она.

Яна Могилева, PR-менеджер сети гипермаркетов «Лента», приводит в пример то, что покупатели писали пожелания внедрить ручные корзины для небольших покупок. «Мы прислушались к их пожеланиям, и в ряде магазинов наряду с большими тележками предлагаем ручные корзины. Покупатели магазина на Таллинском шоссе оставляли сообщения, что неудобно и небезопасно переходить дорогу от «Ленты» к жилым домам, отсутствует остановка общественного транспорта. Мы пошли навстречу, построили остановку и надземный воздушный переход. Много предложений поступает по расширению ассортимента той или иной категории товаров, и если товар действительно востребован, мы вносим его в ассортиментную матрицу», — говорит она.

Господин Штром утверждает, что «Лэнд» всегда проводит опросы перед проведением реконструкций в супермаркетах. «Недавно расширили зону входа и установили кассы самообслуживания в некоторых магазинах. Постоянно вводим в

ассортиментную матрицу товары по запросу покупателей. Например, в канун Нового года к нам поступило множество просьб от клиентов добавить в ассортимент непастеризованную черную икру, цельный мускатный орех, варенье из Армении и другие товары. В итоге мы нашли поставщиков и удовлетворили все пожелания. Также всегда учитываются пожелания клиентов при открытии супермаркетов. Пример тому — новый супермаркет на проспекте Народного Ополчения, который появился на юге города по просьбам покупателей. Бывает, клиентам что-то не нравится в работе магазинов. На мой взгляд, жалобы следует воспринимать как подарок, ведь именно они позволяют организовать работу еще лучше, устранить недостатки, понять истинные желания клиента», — констатирует господин Штром.

Коммерческий директор сети магазинов Prisma Яни Вахала говорит, что они всегда внимательно прислушаются к просьбам покупателей. «Здесь в качестве хорошего примера можно привести реализованный в двух магазинах пилотный проект по расширению ассортимента свежей хлебобулочной продукции компании Fazer», — рассказывает он.

**ПЕРЕДВИНУТЬ МАГАЗИН** Впрочем, иногда покупатели генерируют и довольно странные идеи.

Андрей Голубков подтверждает, что примеров любопытных запросов много. «Был случай, когда покупатель попросил вместо сигарет, расположенных над кассами, повесить сыры и гречку. Еще один покупатель попросил перенести супермаркет с Каширского шоссе, 78, на Каширское шоссе, 80, поскольку ему там удобнее машину ставить около дома. Было предложение продавать в сети лыжи и телевизоры, так как клиент хочет ходить только к нам», — перечисляет господин Голубков.

Из забавных просьб покупателей, делится госпожа Куманина, было следующее сообщение на горячую линию: «Забыв в ячейке № 11 продукты, в том числе колбасу, до воскресенья уехал в другой город. Пожалуйста, уберите продукты в холодильник!» «Мы всегда радуемся таким обращениям, это лучший пример сложившихся добрососедских отношений с покупателями», — подчеркивает она.

Яна Могилева замечает, что в последнее время поступает много предложений о внедрении мобильных приложений, что-

бы можно было использовать мобильную версию карты постоянного покупателя сети (когда кассир считывает карту с мобильного устройства). «Если говорить о нелепых предложениях, как правило, это забавные звонки в колл-центр. Часто покупатели спрашивают зимний ассортимент (например, лыжи и коньки) летом и удивляются, почему он не представлен на полках», — говорит она.

По словам Ильи Штрома, одним из наиболее интересных предложений от покупателей было сделать кухню в супермаркетах открытой. «Мы регулярно проводим в магазинах мастер-классы, и покупателям удобно наблюдать за процессом приготовления блюд шеф-поварами. Кроме того, они могут видеть, в каких условиях готовятся домашние блюда собственного производства „Лэнд“». Нелепых идей, как правило, не поступает, ибо наши клиенты высказывают конструктивные предложения», — гордится господин Штром.

Господин Вахала рассказывает, что они получают много предложений, в том числе о тех местах, где покупатели хотят видеть

новый магазин Prisma. «Нелепых предложений я не запомнил. В любом случае, к сожалению, невозможно реализовать все пожелания», — печалится господин Вахала.

**МАГАЗИННЫЕ ЧАЯНИЯ** Опрошенные SR спикеры рассказали о планах по развитию своих продуктовых сетей в 2014 году. Яна Могилева, к примеру, говорит, что Петербург, по-прежнему, сохраняет потенциал для дальнейшего развития розничного сектора. «Мы изучаем новые возможности для расширения в городе и регионе. В конце 2013 года „Лента“ приобрела участок на улице Черниговской под строительство стандартного гипермаркета компании (12 тыс. кв. м общая площадь и 7 тыс. кв. м торговая площадь). Сроки начала работ будут определены в ближайшее время», — делится она.

Господин Творогов сообщил, что в 2014 году открытие новых магазинов в Санкт-Петербурге не планируется. «В действующих магазинах происходит поэтапная замена оборудования, совершенствуется ассортиментная линейка, идет дальней-

шая работа над поддержанием качества продуктов и улучшением сервиса обслуживания клиентов», — говорит представитель «Ашан Россия».

В «Лэнде» сообщили, что в 2014 году планируют открыть в Петербурге не менее трех супермаркетов, а также расширить сеть за пределами Северо-Западного региона за счет франчайзинговых объектов.

По словам Яни Вахала, Prisma собирается открыть по меньшей мере два новых магазина. «И прежде всего мы будем развивать нашу деятельность на основании результатов исследований покупательского мнения и обратной связи», — подчеркивает он.

По словам Екатерины Куманиной, в 2014 году компания планирует открыть около 300 магазинов в традиционных для «Дикси» форматах на территориях их присутствия. «Также мы ожидаем роста товарооборота на 15–20 процентов. От 60 до 80 магазинов мы откроем в 2014 году на Северо-Западе: в Петербурге, в Ленобласти и на прилегающих территориях», — уточнила она. ■

**44 →** Тем не менее в силу снижения покупательской активности на фоне общей экономической нестабильности чудес на авторынке в этом году ждать не стоит — роста продаж не будет, прогнозируют эксперты.

Евгения Шалихманова полагает, что снизить неуверенность потребителей дилеры сейчас могут с помощью мер, которые продемонстрируют, что они понимают актуальные страхи своих клиентов и готовы частично их компенсировать. «Дилеры могут объявлять акции, связанные с фиксацией курса на определенный период. Этот сигнал покупателям — „Вы можете подумать! На условия это не повлияет“ — показывает, что дилер понимает важность комфорта при совершении покупки. Можно также, например, при поддержке банков предложить покупателям „инструкцию“ на случай, если экономическая ситуация ухудшится еще больше. В инструкции можно отразить, как будет реструктурирован кредит за автомобиль при определенных условиях. Можно попробовать при покупке автомобиля зафиксировать курс на поставку запасных частей на определенный период», — рассуждает госпожа Шалихманова.

Поддержать собственную доходность дилеры могут, используя дополнительные возможности, говорит она. В частности, можно расширить систему trade-in и в целом больше уделять внимания продажам поддержанных автомобилей через собственную сеть. Особенно это актуально в регионах, где сегмент цивилизованных каналов продаж бывших в употреблении авто несравнимо менее насыщен, чем в Москве, говорит эксперт.

**СКИДКИ ТЕРЯЮТ ОЧАРОВАНИЕ** Генеральный директор «Auto-Dealer-СПб» Михаил Чаплыгин констатирует, что сегодня дилеры и импортеры стали заложниками постоянных скидочных акций, которые уже привели к тому, что сформировался рынок не продавца, а покупателя. К тому же нет того бурного роста продаж, который обещали различные консалтинговые компании пять-семь лет назад, говорит эксперт. «Рынок в России не может перейти отметку в 3 млн проданных авто-

мобилей в год, конкуренция идет за доли на рынке. Потребитель стал умнее, с ним становится сложнее общаться. Он уже знает, что дилер при любом варианте начнет демпинговать и зачастую снижать стоимость машины еще ниже объявленной скидочной планки. Право выбора перешло к клиенту, поэтому заинтересовать его чем-то более реальным, кроме скидок, становится сложнее», — рассуждает Михаил Чаплыгин. Он отмечает, что сейчас дилеры и импортеры задумываются над этой проблемой и ищут нестандартные ходы.

«Пока в ходу традиционное продвижение, например, через социальные сети, что, по моему мнению, является проигрышными инвестициями изначально. Дилер постит обычные корпоративные новости, потому что есть обязательства перед импортером. Что-то более привлекательное, готовое вовлечь потребителя в круг твоих постоянных клиентов, там отсутствует. Именно инструменты, позволяющие напрямую вести коммуникации, могут дать дилерам возможность увеличить пул постоянных клиентов», — говорит господин Чаплыгин.

Но есть и некоторые интересные ходы. Например, некоторые дилеры уже продумали систему бонусных карт (что-то близкое к милям авиакомпаний), рассказывает Михаил Чаплыгин. Кроме того, в США один дилер наладил сервисную службу для клиентов, у которых возникли сложности с автомобилем на дороге. Специальная машина выезжает на место происшествия и оказывает необходимую помощь. Руководитель этой компании объясняет свое кредо так: «Мы потратим на выезд 25 долларов, но купим клиента на всю жизнь».

«Вывод: сегодня в России клиент готов быть вовлеченным в совместные активности с дилерами, только это должно исходить от последних. Будущее — за реальным качеством обслуживания, а не за обычным демпингом», — резюмирует Михаил Чаплыгин.

Дилеры с этим согласны. Руководитель службы маркетинга и рекламы группы «Лаура» Сергей Новосельский рассказывает, что сегодня рекламная активность

участников автомобильного рынка стала самой значимой за последние несколько лет, но одновременно с этим и самой низкоэффективной. По словам господина Новосельского, основная часть рекламных бюджетов «сливается» через продвижение скидок. Таким образом, участники рынка становятся заложниками демпинговой войны. Проигрывают в итоге все, так как игроки рынка вместо зарабатывания денег соревнуются в том, кто большую скидку даст и кто интереснее ее обыграет. «При этом все рассказы о кумулятивной марже, которая оправдывает продажу автомобиля „в ноль“ и „в минус“, носят в большинстве своем декларативный характер, поскольку из поля зрения инициаторов глобальных скидочных кампаний выходит один ключевой фактор. Огромными скидками мы сами приучаем клиента к тому, что продажа товара или услуги по установленной цене — это лишь повод поговорить и начать торговаться. Ведь продав клиенту автомобиль со скидкой в 5–10 процентов, дилер автоматически сам себе подкладывает бомбу замедленного действия: вне зависимости от качества обслуживания этот клиент будет и в последующем обслуживании автомобиля использовать аналогичный подход и искать, где дешевле», — говорит Сергей Новосельский.

По его словам, ГК «Лаура» не принимает участия в войне скидок. Рекламные бюджеты при этом вкладывают не в покупку максимальных долей рекламного пространства, а в развитие технологий работы с клиентами. «Чудес не бывает: если дилер где-то недозарабатывает за счет предоставления больших скидок, значит, у него меньше возможностей инвестировать в свой персонал, в повышение качества обслуживания клиентов. А значит, привлекая клиента скидкой „здесь и сейчас“, этот дилер рискует потерять клиента в средне- и долгосрочной перспективе», — говорит собеседник издания.

На этом фоне одним из наиболее эффективных каналов коммуникации являются не только и не столько традиционные медиа, такие как радио, пресса и интернет, сколько так называемое «сарафанное радио», уверен Сергей Новосельский.

«Как бы банально ни звучало — один довольный клиент приведет к вам как минимум троих новых клиентов. Именно поэтому любые акции должны быть направлены не на прямое продвижение продукта, а на лояльность клиента и на повышение степени его доверия компании. В этом залог успешного долгосрочного позиционирования», — уверен господин Новосельский.

**НЕОБХОДИМО ПЕРЕСЧИТАТЬ МАРШРУТ** Генеральный директор «Аларм-Моторс» Роман Слуцкий полагает, что в этом году ценовых войн, аналогичных прошлогодним, ожидать не стоит. Дело в том, что и производители, и дилеры, страхуя себя от излишних рисков, более консервативно размещают заказы в производство. «На мой взгляд, в этом году рынок время от времени будет сталкиваться с дефицитом автомобилей. Мы не сможем продать автомобилей больше, чем закажем», — говорит господин Слуцкий. Рекламные бюджеты, по его словам, компания планирует уменьшить.

Председатель совета директоров группы Wagner Александр Иванов также отмечает, что только лишь скидки уже не решают проблему спроса. Имеет смысл пересмотреть в целом политику ценообразования, предложить клиентам широкий спектр финансовых услуг, новые алгоритмы работы, говорит он. Это может убедить клиента сделать выбор в пользу определенного дилера.

Что касается расходования рекламного бюджета, то сегодня компании делают ставку на интернет, а также активно развивают собственные корпоративные сайты. Реклама на телевидении и радио неэффективна для продвижения непосредственно автодилера, говорит господин Иванов. «Такая реклама работает на марку. Реклама дорогая, и при этом получается, что она работает на всех дилеров одновременно. Интернет в этом смысле более избирательно работает с аудиторией. Кроме того, мы используем наружную рекламу. В общем-то, инструменты продвижения остались прежние. Вопрос в том, что необходимо изменять маркетинговую политику», — говорит собеседник издания. ■

☎ 600-77-77

Родильное  
отделение

Центр  
лечения  
головной  
боли

Стоматология  
Косметология

103 тыс.  
пациентов ежегодно

Все  
детские и  
взрослые  
специалисты

Хирургический  
госпиталь

Отделение  
диагностики

Скорая  
помощь

Центр  
лечения храпа  
и остановок  
дыхания

**10** лет  
Мы рядом,  
чтобы вы  
были  
здоровы!

79

медицинских  
направлений

5 АПТЕК

Центр  
детского развития  
и реабилитации

2 травмпункта

Центр  
коррекции  
Веса

Центр  
коррекции  
Зрения

9

отделений  
во всех районах  
города

[www.avaclinic.ru](http://www.avaclinic.ru)

ЛЕЧЕНИЕ ПРОВОДИТСЯ ПОСЛЕ КОНСУЛЬТАЦИИ С ВРАЧОМ О ВОЗМОЖНЫХ ПРОТИВОПОКАЗАНИЯХ